

ケニア共和国
アフリカ人造り拠点(AICAD)フェーズ2
終了時評価報告書

平成18年12月
(2006年)

独立行政法人国際協力機構
社会開発部

| |
|--------|
| 社会 |
| J R |
| 06-099 |

ケニア共和国
アフリカ人造り拠点(AICAD)フェーズ2
終了時評価報告書

平成18年12月
(2006年)

独立行政法人国際協力機構
社会開発部

目 次

序 文
地 図
写 真
略語一覧

評価調査結果要約表

| | |
|----------------------|----|
| 第1章 終了時評価調査の概要 | 1 |
| 1-1 プロジェクトの概要 | 1 |
| 1-1-1 プロジェクトの背景 | 1 |
| 1-1-2 協力内容 | 1 |
| 1-2 終了時評価調査概要と実施方法 | 2 |
| 1-2-1 終了時評価調査の概要 | 2 |
| 1-2-2 合同評価調査実施プロセス | 2 |
| 1-2-3 合同評価チームメンバーリスト | 4 |
| 1-3 終了時評価調査団の派遣 | 5 |
| 1-3-1 終了時評価調査団派遣の目的 | 5 |
| 1-3-2 終了時評価調査団の構成と日程 | 5 |
| 第2章 プロジェクトの実績 | 6 |
| 2-1 投入・活動実績 | 6 |
| 2-1-1 日本側投入 | 6 |
| 2-1-2 アフリカ側投入 | 6 |
| 2-2 成果達成状況 | 7 |
| 2-3 プロジェクト目標の達成度 | 12 |
| 2-4 上位目標の達成見込み | 12 |
| 2-5 実施プロセスにおける特記事項 | 12 |
| 第3章 評価結果 | 13 |
| 3-1 評価5項目の評価結果 | 13 |
| 3-1-1 妥当性 | 13 |
| 3-1-2 有効性 | 13 |
| 3-1-3 効率性 | 14 |
| 3-1-4 インパクト | 14 |
| 3-1-5 自立発展性 | 15 |
| 3-2 結 論 | 15 |

| | |
|---|-----|
| 第4章 提言と教訓 | 17 |
| 4-1 提言 | 17 |
| 4-1-1 研究・開発事業 (R&D) | 17 |
| 4-1-2 研修・普及事業 (T&E) | 18 |
| 4-1-3 情報整備・発信事業 (IN&D) | 18 |
| 4-1-4 コミュニティ・エンパワーメント・アンド・ネットワークング事業 (CENP) | 19 |
| 4-1-5 組織・事業運営管理 | 19 |
| 4-2 教訓 | 20 |
| 第5章 今後の協力に向けての検討 | 21 |
| 5-1 JCCでの発表内容 | 21 |
| 付属資料 | |
| 1. 調査日程 | 25 |
| 2. 終了時評価実施ガイドライン (2006年5月 Special JCC 提示) | 27 |
| 3. 終了時評価実施プロセス案 (2006年7月説明時活用) | 29 |
| 4. 主要面談者リスト | 31 |
| 5. ミニッツ (Final Evaluation Report) | 35 |
| 6. AICAD 組織図 | 217 |
| 7. 日本側投入 | 219 |
| 7-1. 専門家派遣実績 | 219 |
| 7-2. カウンターパート研修受入れ実績 | 221 |
| 7-3. 供与機材リスト | 222 |
| 7-4. 日本側現地業務費 | 226 |
| 8. アフリカ側投入 | 227 |
| 8-1. アフリカ側拠出金 | 227 |
| 8-2. カウンターパートリスト | 228 |
| 9. JCCにおける評価結果発表プレゼンテーション資料 | 229 |
| 10. JCC 発表 JICA Statement | 247 |

序 文

1998年10月に東京において開催された第2回アフリカ開発会議（TICAD II）で採択された「行動計画」において、日本政府は、独立行政法人国際協力機構（JICA）が20年以上にわたり協力を実施し、高等教育機関としての確立・整備を進めて大きな成果をあげてきたケニア国のジョモ・ケニヤッタ農工大学（JKUAT、首都ナイロビから北東へ35キロ）に対する協力をベースに、アフリカ地域の人造り拠点を設置して、同地域の貧困削減に資する人材育成支援を行っていくことを提言した。JICAはこの提言に基づき、アフリカ人造り拠点（AICAD）プロジェクトを形成し、2000年8月から2年間、準備段階における活動という位置づけのフェーズ1を開始した。

この準備フェーズではAICADを中心に東アフリカの8大学、政府機関において、同地域の人材育成を加速させることを目的とした研究・開発、研修・普及、情報整備・発信の3機能を強化し、その成果を普及することによってアフリカ社会が抱える様々な課題を解決し、地域社会の発展に貢献するという成果を期待するプロジェクトを実施するための体制が整った。

これを受け、2002年8月からは上記3機能を事業展開する「アフリカ人造り拠点」プロジェクトフェーズ2を、ケニア、タンザニア及びウガンダの東アフリカ3か国を対象とする広域プロジェクトとして5年間の協力期間をもって開始した。この間、参加大学は15大学に拡大し、3か国に国別の事務所を設け、アフリカ諸国の大学等で実施されている様々な研究活動と、国民レベルの問題解決及び実社会の開発を結びつけ、地域の貧困削減に資する研究、研修を実学的・実用的な観点から発展せしめるための活動を行っている。

本プロジェクトフェーズ2も、開始から4年6か月が経過し、3か国政府と合同でプロジェクトの目的達成度を事業実績に基づいて評価するために、平成18年10月13日から11月25日まで、JICA上級審議役 神田道男を団長とする終了時評価調査団をケニア・ウガンダ・タンザニアに派遣した。

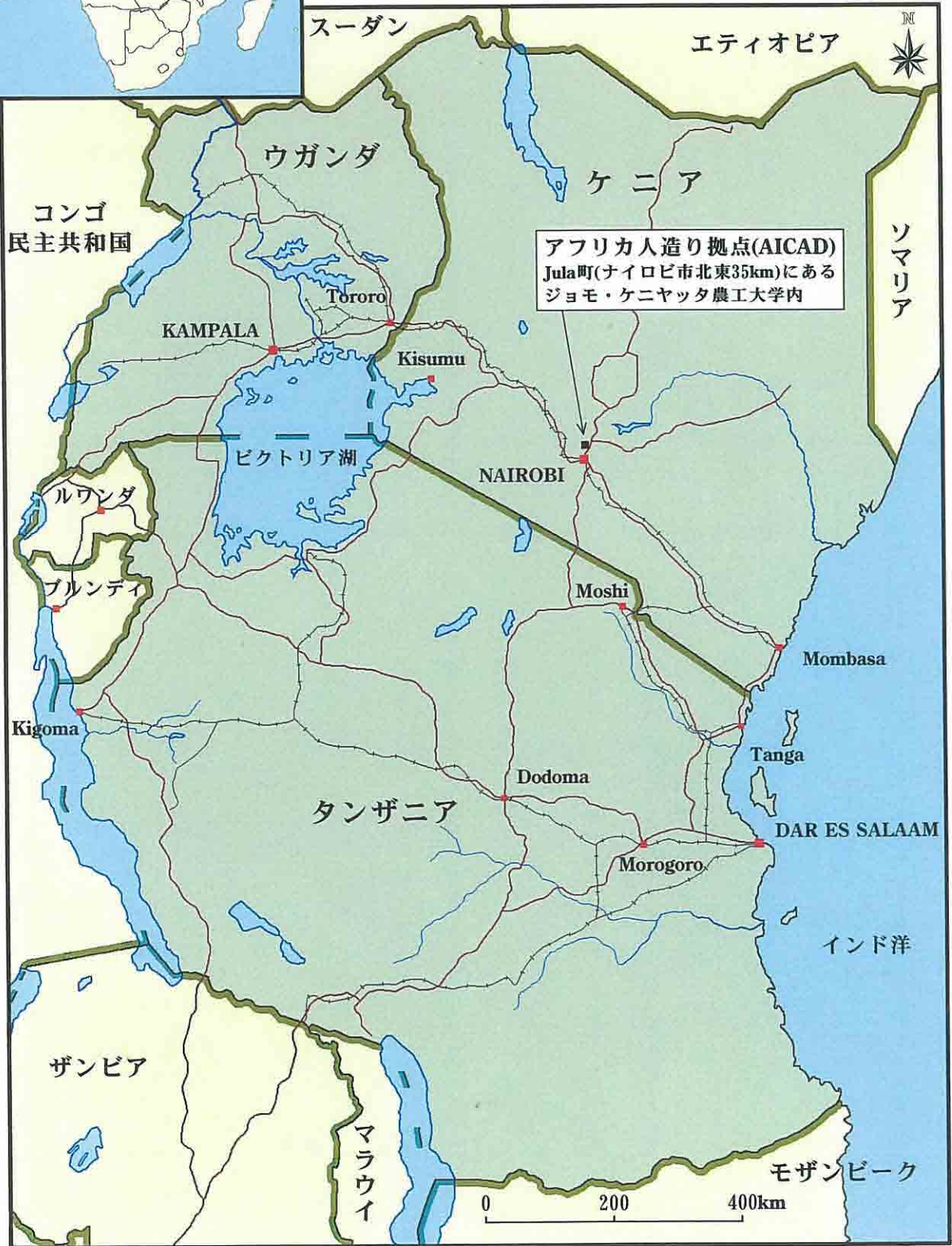
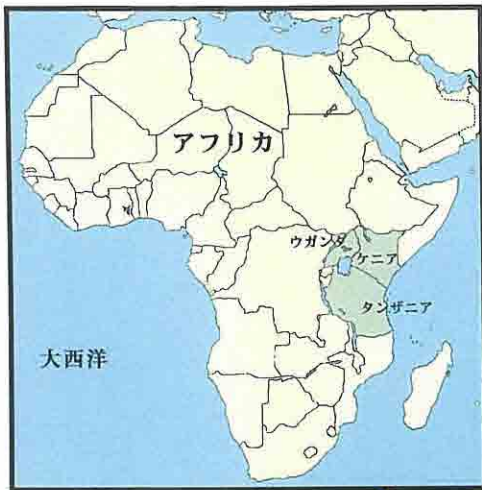
本報告書は、合同評価の結果及び終了時評価調査団の調査結果・協議結果を取りまとめたものであり、今後のプロジェクトの展開については国際協力活動の進展に広く活用されることを願うものである。

最後に、これまでプロジェクトにご協力頂いた内外関係各機関の方々に心から謝意を表するとともに、今後の更なる発展に向け、引き続き一層のご支援をお願い申し上げる次第である。

平成18年12月

独立行政法人国際協力機構

社会開発部長 岡崎 有二





農産物加工付加価値研修受講者視察（ウガンダ）



家畜と作物生産の統合研究現場視察（ウガンダ）



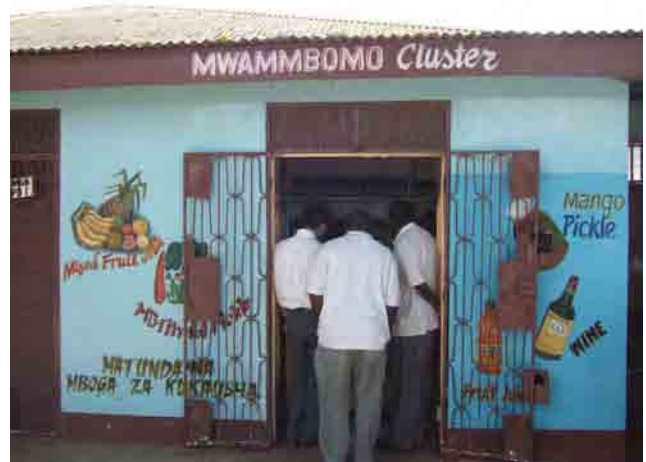
ウガンダ評価セッション



水資源・灌漑研修受講者
灌漑スキーム視察（タンザニア）



企業家育成研修受講者
店舗（店内）視察（タンザニア）



企業家育成研修受講者
店舗（外観）視察（タンザニア）



研修受講者農場視察（ケニア）



研究ラボ視察（ケニア）



穀物病虫害研究視察（ケニア）



HIVポジティブ対象栄養価向上
家庭菜園研修視察（ケニア）



HIVポジティブ対象栄養価向上
家庭菜園研修受講者視察（ケニア）



企業家育成研修受講者視察（ケニア）



企業家育成研修（蜂蜜精製）視察（ケニア）



合同終了時評価レポート署名式



JCC (1)



JCC (2)

略 語 一 覧

| | | |
|----------|--|----------------------------|
| AICAD | African Institute for Capacity Development | アフリカ人造り拠点 |
| AGM | Annual General Meeting | 年次総会 |
| CENP | Community Empowerment and Networking Programs | コミュニティ・エンパワーメント・ネットワークング事業 |
| CBO | Community Based Organization | 地域社会組織 |
| ICT | Information and Communication Technology | 情報通信技術 |
| IN&D | Information Networking and Documentation | 情報整備・発信 |
| JKUAT | Jomo Kenyatta University of Agriculture and Technology | ジョモ・ケニヤッタ農工大学 |
| JCC | Joint Coordinating Council | 理事会 |
| JWC | Joint Working Committee | 合同作業委員会 |
| MTEF | Mid-term Expenditure Framework | 中期支出フレームワーク |
| MOUs | Memorandum of Understandings | 覚書 |
| PAIKS | Poverty Alleviation Information and Knowledge System | 域内の貧困削減情報に関するデータベース |
| PDM | Project Design Matrix | プロジェクト・デザイン・マトリクス |
| R/D | Record of Discussion | 合意議事録 |
| R&D | Research and Development | 研究・開発 |
| T&E | Training and Extension | 研修・普及 |
| TICAD II | Tokyo International Conference on African Development II | 第2回アフリカ開発会議 |
| TWG | Transformation Working Group | 組織改革ワーキング・グループ |

評価調査結果要約表

| | |
|---|--|
| 1. 案件の概要 | |
| 国名：ケニア共和国、ウガンダ共和国、 タンザニア連合共和国 | 案件名：アフリカ人造り拠点(AICAD) フェーズ2 |
| 分野：貧困削減 | 援助形態：技術協力プロジェクト |
| 所轄部署： 社会開発部第一グループ(社会開発・平和構築) 社会制度・平和構築チーム | 協力金額(評価時点総額)：約1,400百万円 |
| 協力期間 (R/D)：2002年8月1日～ 2007年7月31日 | 先方関係機関：アフリカ人造り拠点(African Institute for Capacity Development : AICAD)事務局、ケニア・タンザニア・ウガンダの高等教育担当省及び経済・財務担当省、AICAD パートナー大学(15大学) |
| | 日本側協力機関：国内支援委員会参加大学(京大、名古屋大学ほか)、文部科学省 |
| | 他の関連協力：無償資金協力、東アフリカ地域を対象に実施されている JICA プロジェクト |
| <p>1-1 協力の背景と概要</p> <p>1998年10月に東京で開催された第2回アフリカ開発会議(Tokyo International Conference on African Development II : TICAD II)で採択された「行動計画」において、我が国政府は、JICA が20年以上にわたり高等教育機関としての確立・整備を進め、大きな成果をあげてきたジョモ・ケニヤッタ農工大学(Jomo Kenyatta University of Agriculture and Technology : JKUAT)に対する協力をベースに、アフリカ地域の人造り拠点(AICAD)を設置し、アフリカの人材育成に係る支援を行っていくことを提言した。この提言に基づき、2000年8月から2年間の技術協力プロジェクト準備フェーズ(フェーズ1)において、草の根レベルのニーズに即した問題解決及び地域開発を結びつけるための機関として、研究・開発(Research and Development : R&D)、研修・普及(Training and Extension : T&E)、情報整備・発信(Information Networking and Documentation : IN&D)の3部門を中心とする組織体制整備が始められた。2002年8月からは、これらの基本的機能に基づいて、組織と事業の立ち上げを支援するフェーズ2を実施中である。2004年には、AICAD の5ヵ年戦略計画(2005-2009)が策定され、アフリカ地域の貧困削減に向けた AICAD の人材育成の指導的役割、特に大学関係者や NGO などの仲介者(intermediary)を通じた人造りのビジョン、ミッションと、その実現にむけた活動の重点分野、アクションプランが作られた。現在の活動基盤はケニア、タンザニア、ウガンダの3か国においているが、将来的にはアフリカの他地域への拡大も視野に入れている。</p> <p>R&D 事業では、各国の大学や研究機関における、コミュニティレベルに裨益する研究への支援を中心に展開してきた。T&E 事業では、普及員や農民を対象とした広域研修や国内研修、セミナー等を実施してきており、R&D 事業による研究成果の活用やコミュニティのニーズに結びついた普及活動を始めようとしている。IN&D 事業では、刊行物の出版や、図書館の整備、データベースの構築などを行っている。</p> <p>1-2 協力内容</p> <p>(1) 上位目標 貧困削減に資する人材育成分野において、アフリカにおける指導的機関となる。</p> <p>(2) プロジェクト目標 AICAD が知識・技術とその実用の間を効果的に繋ぐための構造的、機能的なしくみを確立する。</p> | |

(3) 成果

成果1：貧困削減に資する知識・技術パッケージが発掘され、創造される。

成果2：3カ国内における知識・技術の発掘－創造－移転のためのパートナーシップが強化される。

成果3：発掘－創造－移転のための協力が、3カ国以外の地域においても強化される。

成果4：発掘－創造された知識・技術が、適切な普及・啓発パッケージへと転換される。

成果5：適切な知識・技術が普及機関やコミュニティへと移転される。

成果6：3カ国の機関やコミュニティとのネットワーク、リソースシェアが確立する。

成果7：AICADの次期フェーズでの対象国が選定され、新規加入に係る準備が実施される。

成果8：組織、効果的な方針、人的資源管理、ガバナンス、資源管理、モニタリング・評価にかかる各仕組みが整備される。

(4) 投入（評価時点）

日本側 長期専門家派遣 7名
短期専門家派遣 34名
研修員受入れ 14名（本邦）、1名（第3国：インドネシア）
機材供与 55.9百万円

相手国側 カウンターパート（C/P）の配置：27名
（リージョナルスタッフ：15名、ナショナルスタッフ：12名）
ローカルコスト負担（拠出金）：3,720,153USドル
その他（AICAD本部施設建物の土地、建物周辺のフェンス、事務机等の家具類、カフェテリアの食器類など）

2. 評価調査団の概要

| | | |
|------------------------------|---|------------|
| 調査者 | (担当分野) (氏名) (所属) | |
| | 団長：神田 道男 独立行政法人国際協力機構 上級審議役 | |
| | 技術評価：高村 泰雄 京都大学名誉教授、AICAD 国内支援委員長 | |
| | 協力企画：金田 雅之 独立行政法人国際協力機構社会開発部第一グループ社会制度・平和構築チーム 職員 | |
| 評価分析：森 真一 有限会社アイエムジー コンサルタント | | |
| 調査期間 | 2006年10月13日～11月25日 | 評価種類：終了時評価 |

3. 評価結果の概要

3-1 実績の確認

(1) プロジェクト目標の達成度

本プロジェクトのプロジェクト目標は「AICADが、知識・技術とその実用の間を効果的につなぐための構造的、機能的なしくみを確立する。」である。研究・開発（R&D）及び研修・普及（T&E）を実施する一定の方法論（Modalities）は確立し、具体的には119件の研究支援（R&D）や、計1,000人以上に対する研修が実施され、15の大学を含む関係機関との研究・研修におけるパートナーシップ合意が形成されている。また、情報整備・発信（IN&D）については、研究者や研究論文情報に関する貧困削減情報データベースが構築された。2006年10月－11月に行われたフェーズ2の終了時合同評価では、これらの成果から「プロジェクトは全体として、その目的を達成しつつある」との評価がなされた。

しかしながら、「AICADが貧困削減に資する人材育成分野において、アフリカにおける指導的機関となる」という上位目標の達成を考えると、知識・技術を発掘し、創造し、移転

| |
|---|
| <p>するための各部門の有機的な連携による機能的なしくみの確立にまでは至っていない。</p> |
| <p>成果1：貧困削減に資する知識・技術を発掘し創造するための R&D の支援のシステムが整備され、R&D の諸活動が行われてきた。119 件のリサーチプロジェクトのうち、25 件のリサーチプロジェクトにおいて普及の可能性が確認され、うち 1 件について普及が開始され、2 件について普及の準備が開始された段階にある。ただし、40 の研究プロジェクトが普及の目処が立たないまま終了しており、今後、AICAD 研究の目的に関する理解を、研究者間においてさらに深めていく必要がある。</p> |
| <p>成果2：域内において 14 の機関と研究・研修などに関するパートナーシップ合意を結ぶとともに、17 の大学及びその他の 146 機関を通じて、研究プロジェクトの評価メンバーや研修コースのトレーナーを確保している。研究プロジェクトについては、現在 AICAD に参加している 15 の大学すべてから選定されている。</p> |
| <p>成果3：域外における 9 の機関とパートナーシップ合意が結ばれた。これにより、知識・技術の発掘・創造・移転のための協力へと結びつくことが期待されている。</p> |
| <p>成果4：AICAD の限られた予算及び人的資源を考慮して、①ウガンダにおける陶磁器生産技術向上、②タンザニアにおける低価格住宅、③ケニアにおける優良ゴマ品種普及の 3 つのプロジェクトを普及させることが決定された。一方、発掘された既存の知識から 8 つのトレーニングのパッケージが作られた。また、コミュニティ・エンパワーメント及びネットワーキング事業として (Community Empowerment and Networking Programs : CENP)、3 か国のコミュニティの参加によって知識・技術を普及させるための取り組みが開始されている。</p> |
| <p>成果5：普及員、農民、ビジネスマンを含む 1,314 人が AICAD の研修に参加した。研修生の多くが、技術を実際に適用したのみならず、コミュニティの他の人々に技術を移転する波及効果が、確認された。なかでも、女性や、不利な立場にある人々をターゲットとするうえでは、グラスルーツ研修が有効であることが確認された。</p> |
| <p>成果6：「域内の貧困削減情報に関するデータベース」PAIKS (Poverty Alleviation Information and Knowledge System) が部分的に完成している。</p> |
| <p>成果7：AICAD 次期フェーズでの対象国選定及び加盟準備については、2007 年以降における実施が予定されており、2009 年に AICAD の戦略計画の一部として評価されることとなった。</p> |
| <p>成果8：AICAD は、運営組織である合同作業委員会 (Joint Working Committee : JWC)、理事会 (Joint Coordinating Council : JCC)、年次総会 (Annual General Meeting : AGM) を設置し、AICAD 事業を監督するために定期的に会合を行っている。また、人事マニュアル、会計システムといった運営管理に関するガイドラインも整備されてきており、このことから AICAD の組織及びガバナンスの構造が確立し、「貧困削減に資する人材育成において、アフリカにおける指導的機関」にむけた組織体制上の目標は次第に達成されつつあるといえる。</p> |
| <p>(2) 上位目標の達成見込み</p> <p>ゼロから組織を作り上げた AICAD は、まだその初期段階にあるものの、「貧困削減に資する人材育成分野において、アフリカにおける指導的機関となる。」という上位目標に向けて、着実に知識及び技術を蓄積し、その運営システムを確立しつつある。</p> |

3-2 評価結果の要約

(1) 妥当性

妥当性は高い。AICAD の活動は参加 3 か国の貧困削減戦略ペーパーの内容と整合しており、日本政府も TICAD プロセスへの支援に対して継続的にコミットしている。プロジェクトは、研究者、普及員、コミュニティリーダー、並びに農民・企業家をターゲットとしているが、研究者、普及員、コミュニティリーダーは、貧困削減に益することをひとつの基準として採択・実施している AICAD の研究事業や、ニーズ調査に基づいてコース設計がなされた研修事業を通して研究・指導能力を向上させている。また、農民、企業家においては、研修に参加した結果として生産性・所得が向上したことが報告されており、それぞれ最終裨益者のニーズに合致しているといえる。人材開発のための拠点を持ち、既存の知識・技術を利用して現地の事情に適合した新しい技術を創造し、現地人材のポテンシャルを開発してコミュニティへの橋渡しをする本プロジェクトのアプローチは妥当である。

(2) 有効性

有効性は認められる。上記 3-1 のとおり、R&D 及び T&E を実施する一定の方法論 (Modalities) が確立した。IN&D において構築された貧困削減に資する情報データベースは、まだ、普及活動に資するツールとして活用するにはいたっていないが、こうした機能は、AICAD が知識・技術を実用に変換するための組織的な仕組みの基本である。ただし、研究成果を普及や研修モジュールに効果的に結びつけるメカニズムの未確立や、AICAD 本部とカントリーオフィスとのコミュニケーションの不足、JICA からの支援予算の不透明さなどが、有効性の阻害要因として指摘されており、改善が必要である。

(3) 効率性

効率性は中程度である。人材育成に寄与する独立した機関として、R&D 事業では研究支援の定型システムが構築され、数多くの知識や技術の創造が促進されている。一方で、119 の研究案件のうち、40 のプロジェクトは普及の目途が立たないまま終わっている。また、JICA の長期派遣専門家及び AICAD スタッフ、その他のステークホルダーが、相互に知識・経験を交換することにより、プロジェクトの目標を達成するうえでのシナジー効果が発揮された。一方で、意見の異なる長期専門家が、比較的頻繁に交代して赴任した結果、AICAD の運営効率が一部阻害された面もある。さらに、長期派遣専門家の TOR について、AICAD と JICA の間で十分な相談が行われていなかったという指摘もあった。

東アフリカ 3 か国の拠出金は毎年合計約 100 万 US ドルになっており、プロジェクトの支援に対するこれらの政府の強いコミットメントを示している。一方で、実際の支出には時に遅れが生じており、プロジェクトが計画通りに活動を行ううえでの若干の阻害要因となった。AICAD のカントリー・ダイレクターは兼務であり、また、カントリーオフィスには 1 名のプログラムオフィサーが配置されているのみであることから、カントリーオフィスの人的能力が十分でなく、各国での活動が困難になっている。

(4) インパクト

プロジェクトは近い将来大きなインパクトをもつようになると期待されている。研究・開発活動は、必ずしもそのすべてが研修・普及事業につながるものではなかったが、コミュニティの参加といった貧困削減に関する社会的要因の重要性を、研究者が理解するうえで重要な役割を果たしており、貧困削減に資する人材の育成という AICAD の上位目標の達成に寄与している。

その他、経済的、技術的、社会的インパクトとしては、多くの研修参加者が、研修で身につけた技術を実際に適用することにより、生産や収入における向上がみられている。なかでも、灌漑・水資源コースや付加価値コースの研修の結果が、大きな波及効果を生んでいる。普及員は、研修で学んだ技術を用いて、灌漑システムの設計のデモンストレーションやトレーニングを、農民に対して行うことができるようになってきている。T&E活動は、参加した女性が知識・技術の取得を通じて自尊心を高めることで、女性のエンパワーメントにもつながっており、女性の社会的ステータスの向上に役立っている。

(5) 自立発展性

AICAD 活動の指針となる戦略計画の策定を含め、AICAD の組織の自立発展性を高めるための不断の努力が行われている。

まず組織・財政面では、R&D、T&E、IN&E の三部門の定型活動のメカニズムの構築を通じて、AICAD の事業実施能力は一定程度向上した。今後は、課題として残されている、現場での AICAD の活動主体となるカントリーオフィスの強化が重要な課題である。カントリーオフィスは、グラスルーツレベルにおいて貧困削減を実現するために、関係機関と連携して、研究プロジェクトをモニタリングし、研修を実施し、普及活動を促進することが求められているが、同オフィスの財政的、人的リソース・能力は必ずしも十分とはいえない。AICAD の戦略計画 (2005-2009)における中期支出フレームワーク (Mid-term Expenditure Framework : MTEF)では、今後数年のうちに、JICA が AICAD の中心的な活動への資金的支援を削減していくなかで、AICAD は JICA 以外のパートナーによるファンドを探求していくことが明記されている。すなわち、AICAD は可能性のあるドナーを喫緊に探し、収入源を多様化する必要がある。また、現在、ケニア国内法に則り、AICAD を有限責任保証会社から地域・国際機関へと法的地位を変更するための手続きが行われているところである。今後、カントリーオフィスについても地域・国際機関としての地位の確立が検討課題となる。

技術的側面では、JICA の長期専門家と AICAD スタッフの間で知識・経験が共有されることにより、AICAD スタッフのプロジェクト実施能力並びに AICAD の組織運営機能の向上も部分的ではあるが認められる。また、AICAD に供与された機材も十分に活用・維持されている。

AICAD の政策・制度については、成果 8 で述べた AICAD の運営組織を通じて、戦略計画などの組織政策を打ち出したほか、運営管理に関しては様々な制度・規程を整えつつある。

3-3 効果発現に貢献した要因

(1) 計画内容に関すること

数多くのフォーラムやワークショップを開催することにより、研究者間のネットワーキングや情報共有が進み、彼らの貧困削減に対する意識が高まった。また、大学及び他の組織とのパートナーシップやネットワークが形成され、それらの人材の活用を通じて、優れた研修コースを準備・実施することができるようになった。

(2) 実施プロセスに関すること

東アフリカの3か国と日本の共同の努力によって本プロジェクトが行われており、JICA の長期派遣専門家と AICAD スタッフ、その他のステークホルダーとが知識・技術を交換することによりシナジー効果が生まれ、プロジェクトの目的の達成に寄与した点が強調できる。

3-4 問題点及び問題を惹起した要因

(1) 計画内容に関すること

これまでのところ、40の研究プロジェクトが普及の目処が立たないまま終了してしまったことから、研究の成果を普及に結びつけるためのメカニズム構築の必要性が確認された。また、AICADのカントリー・ダイレクターは兼務であり、カントリーオフィスには1名のプログラムオフィサーが配置されているのみであることから、カントリーオフィスの人的能力が十分でなく、各国での活動が困難になっている。

(2) 実施プロセスに関すること

AICAD本部とカントリーオフィス間のコミュニケーションが円滑に行われていないことから、AICADの活動の準備、実施、モニタリング、フォローアップを有効に行ううえで困難が生じている。今後は本部とカントリーオフィスの役割のより一層の明確化を図るとともに、カントリーオフィスが研究プロジェクトのモニタリングを効果的に実施できるよう、そのキャパシティを強化していく必要がある。

また、様々な意見をもつ長期専門家が、比較的頻繁に交代して赴任した結果、AICADの運営の効率性が一部阻害された。さらに、長期派遣専門家のTORについて、AICADとJICAの間で十分な相談が行われていなかった。今後、専門家の情報共有の徹底によるAICAD事務局とプロジェクト専門家チームの一層の関係構築を図るとともに、今後の事業展開と併せてある程度長期的な配置も含めた戦略的な専門家配置を検討していく必要がある。

3-5 結論

本プロジェクトは、貧困削減に資する人材育成分野においてアフリカにおける指導的機関となることをめざし、AICADが知識・技術とその実用の間を効果的につなぐための構造的・機能的な仕組みを確立することをプロジェクト目標としており、東アフリカ3か国の貧困削減への取り組みニーズとTICADプロセスから出発した日本の援助政策に合致したものである。それはプロジェクト開始後4年半が経過した現在も変わらず、その妥当性は高い。

ゼロから立ち上げた組織であるAICADは、本プロジェクトを通じて研究開発、研修普及、情報ネットワークの三部門について、定型活動としての実施モダリティを確立し、事業を実施しつつあり、プロジェクトの有効性が認められる。

本プロジェクトが貧困削減においてより大きなインパクトを与えるためには、三部門間の連携を進め、活動成果のより面的な広がりを実現することが必要となる。

前述のとおり、東アフリカ3か国政府が継続的に支援金を拠出している点は特筆に価するAICADの強みのひとつであり、特筆に価する。三部門の実施モダリティが確立されてきているなかで、ある程度の自立発展性は高まりつつあるといえる。他方、活動費の大半をJICAプロジェクト協力を依存している面もあり、その依存度を低減していくためにはAICAD組織のより一層の自主財源確保努力と事業実施を通じたAICADスタッフの一層の能力強化、それによる成果の発現によるAICADの比較優位強化が必要である。

以上の5項目評価の結果に基づくと、プロジェクトそのものの目的については達成しつつあると評価できるものの、今後、確認された課題への対処・解決が、上位目標の達成のためには不可欠であると考えられる。

3-6 提言（当該プロジェクトに関する具体的な措置、提案、助言）

- ・普及の可能性のある研究事業に優先的に支援を行うとともに、各国大学のニーズに応じた差別化（Differentiated）アプローチを用いて、課題解決型の「AICAD 主導の研究支援事業」を推進する必要がある。また、研究者に対する貧困削減へのアプローチを共有するためのワークショップの実施等を通じ、研究者と地方政府や NGO 等の諸機関との連携を促進する等の取り組みを行うことも必要である。
- ・研修事業による効果拡大のため、研修実施後にはカントリーオフィスによる研修参加者のフォローアップをより一層強化することが必要である。また、研修の実施にあたっては、NGO 及びコミュニティベースの組織との協調の可能性を追求する。更に域内のみならず、アジアにおける経験を研修プログラムに導入し、域外からの参加者をも対象としたプログラムを作ることも、需要と供給がマッチすれば、これまでの JICA の協力を活用する点で有効である。普及可能性のある研究事業成果を研修プログラムに活かすことも検討していく必要がある。
- ・情報整備・発信活動については、域内における情報の収集及び共有を通じて、普及活動を促進するうえでより積極的な役割を果たせるようにする。また、アフリカにおける指導機関としてのネットワーク構築及び、域内外との連携・コミュニケーション促進のためにも、テレビ会議システムの導入を含めた情報通信技術（Information and Communication Technology : ICT）ポリシーと基本計画を策定する。
- ・5か年の戦略計画が AICAD により 2005 年に策定されたが、野心的な内容を含んでおり、設定されたターゲットを実現するためにも、毎年見直して年次計画を作成することで改善をめざす必要がある。AICAD の活動を3か国の拠出金による活動と外部資金による活動に分け、JICA は今後後者を中心に支援を検討していく。また、カントリーオフィスの役割を明確化し、必要に応じて強化する。

3-7 教訓（当該プロジェクトから導き出された他の類似プロジェクトの発掘・形成実施、運営管理に参考となる事柄）

- ・特殊な目的をもった新規組織の設立には、それ相応の時間と努力を要するものであり、効果的な事業実施の方法論を確立するためには一定程度の学習期間が不可欠である。また、課題解決のためには継続的なモニタリングと迅速かつ柔軟な対応が必要となることを銘記する必要がある。
- ・二国間援助の仕組みを多国間の機関に適用するのは非常に困難が伴う。そのためには、新しい考え方の協力枠組みが必要となるとともに、共通のビジョンの確保と相互理解を得るための土俵が必要となり、意思疎通と信頼醸成が不可欠である。

3-8 フォローアップ状況

フェーズ2の残りの期間において、AICAD と JICA の協力の将来の長期的フレームワーク策定のための努力を行う。

第1章 終了時評価調査の概要

1-1 プロジェクトの概要

1-1-1 プロジェクトの背景

1998年10月に東京で開催された第2回アフリカ開発会議(Tokyo International Conference on African Development II : TICAD II)で採択された「行動計画」において、我が国政府は、JICAが20年以上にわたり高等教育機関としての確立・整備を進め、大きな成果をあげてきたジョモ・ケニヤッタ農工大学(Jomo Kenyatta University of Agriculture and Technology : JKUAT)に対する協力をベースに、アフリカ地域の人造り拠点(African Institute for Capacity Development : AICAD)を設置し、アフリカの人材育成に係る支援を行っていくことを提言した。この提言に基づき、2000年8月から2年間の技術協力プロジェクト準備フェーズ(フェーズ1)において、草の根レベルのニーズに即した問題解決及び地域開発を結びつけるための機関として、研究・開発(Research and Development : R&D)、研修・普及(Training and Extension : T&E)、情報整備・発信(Information Networking and Documentation : IN&D)の3部門を中心とする組織体制整備が始められた。フェーズ1に引き続き2002年8月からは、これらの基本的機能に基づいて組織と事業の立ち上げを支援するフェーズ2を実施中である。2004年には、AICADの5ヵ年戦略計画(2005-2009)が策定され、アフリカ地域の貧困削減に向けたAICADの人材育成の指導的役割、特に、大学関係者やNGOなどの仲介者(intermediary)を通じた人づくりのビジョン、ミッションと、その実現にむけた、活動の重点分野、アクションプランがつくられた。現在の活動基盤は、ケニア、タンザニア、ウガンダの3か国においているが、将来的には、アフリカの他地域への拡大も視野に入れている。

R&D事業では、各国の大学や研究機関における、コミュニティレベルに裨益する研究への支援を中心に展開してきた。T&E事業では、普及員や農民を対象とした広域研修や国内研修、セミナー等を実施してきており、R&D事業による研究成果の活用やコミュニティのニーズに結びついた普及活動を始めようとしている。IN&D事業では、これらの事業の成果やリソース(人材を含む)等を有機的に結びつけるネットワークの構築を目的として、刊行物の出版や、図書館の整備、データベースの構築などを行っている。このような機能により、AICADは、「貧困削減」という現在のアフリカの最大の目標に向かって、必要な人材を育成し、具体的な活動を推進する拠点となることをめざしている。

1-1-2 協力内容

(1) 上位目標

貧困削減に資する人材育成分野において、アフリカにおける指導的機関となる。

(2) プロジェクト目標

AICADが、知識・技術とその実用の間を効果的につなぐための構造的、機能的なしくみを確立する。

(3) 成果

成果1 : 貧困削減に資する知識・技術パッケージが発掘され、創造される。

成果2 : 3カ国内における知識・技術の発掘－創造－移転のためのパートナーシップが強化さ

れる。

成果 3：発掘－創造－移転のための協力が、3カ国以外の地域においても強化される。

成果 4：発掘－創造された知識・技術が、適切な普及・啓発パッケージへと転換される。

成果 5：適切な知識・技術が普及機関やコミュニティへと移転される。

成果 6：3カ国の機関やコミュニティとのネットワーク、リソースシェアが確立する。

成果 7：AICAD の次期フェーズでの対象国が選定され、加盟準備が開始される。

成果 8：組織、効果的な方針、人的資源管理、ガバナンス、資源管理、モニタリング・評価にかかる各仕組みが整備される。

1-2 終了時評価調査概要と実施方法

1-2-1 終了時評価調査の概要

2002年8月から2007年7月までを協力期間として実施している本プロジェクトフェーズ2は、年に2回開催されるAICADの合同調整委員会(Joint Coordinating Council: JCC)が2006年11月23日に開催されることに鑑み、同会議で出席する主要なプロジェクト関係者に評価結果を提示するため、プロジェクト協力期間終了に半年あまり先立ち、2006年10月から11月かけて終了時評価を実施することとした。

今回の評価は、2002年7月に署名された合意議事録(Record of Discussion: R/D)の記載(合意事項)に基づき、ケニア、タンザニア、ウガンダ3か国政府とJICAとの合同評価として、プロジェクト・デザイン・マトリクス(Project Design Matrix: PDM)に基づいて評価を実施した。上記3か国関係省庁である高等教育担当省及び財務省の代表者、各国JICA事務所代表者及びJICA本部代表者から成る合同評価チームを結成して、各国における現地踏査からAICAD本部における評価までの一連のプロセスをすべてアフリカ側と合同で行った点で、大変特徴的な評価となった。

また、評価実施後の評価結果の今後の活動への反映を円滑にするため、評価は外部者評価ではなく、最初にプロジェクト実施者であるAICAD事務局が評価グリッド案や各国パフォーマンスレポートを作成し、それをもとに合同評価チームが被評価者とともに評価を行うことで、評価される側であるAICAD事務局によるSelf Evaluationと各国関係省庁及びJICAの評価メンバーによるParticipatory Evaluationの両要素を併せもった性質の評価を実施した。本評価プロセスは各国の評価セッションでは効果的に機能したものの、一部AICAD本部セッションにおいては、関係者が多いなかでの時間的制約等の条件もあり、被評価者側であるAICAD事務局等の関与を十分に引き出せず限定的なものとなった点は、反省として残った。

1-2-2 合同評価調査実施プロセス

(1) Special JCCにおける合同評価実施ガイドラインの承認(2006年5月8日)

組織改革を主要議題として開催されたSpecial JCCにおいて、2006年11月に、R/D記載内容に基づきケニア、タンザニア、ウガンダ3か国とJICAが合同にてプロジェクト終了時評価を実施することを提案し、評価の大枠を示したガイドラインとともに承認された。

(2) 合同評価実施準備調査団派遣(7月1日～13日)

合同評価実施に際しては、2006年7月にJICA本部から事前準備のための調査団を派遣し、各国高等教育担当省及び財務省に対し、実施方法やスケジュールの説明を行って合意を形成す

るとともに、合同評価チームの結成とそのためのメンバーのノミネートを依頼した。

(3) JCC での説明 (8月4日)

8月4日に第12回 JCC が開催された機会に、再度終了時評価実施について説明と確認を行った。

(4) 合同評価チームメンバーのノミネート

翌9月には合同評価チームのメンバーが3か国高等教育担当省及び財務省、JICA 各国事務所及び JICA 本部からノミネートされ、AICAD 事務局によるレターによって確定された。

(5) 合同評価準備ワークショップ (Preparatory Workshop) (10月18日)

合同評価メンバーが一堂に会し、評価の実施枠組み (Self Evaluation と Participatory Evaluation による実施、5項目評価等) について合同評価メンバー間で合意するとともに、合同評価チームの代表をアフリカ側、JICA 側からそれぞれ1名ずつ選出し、2名の Co-Leader 制とした。(「1-2-3」参照)

(6) 各国評価セッション (In-Country Evaluation Session) (ウガンダ: 11月1日~3日、タンザニア: 11月5日~7日、ケニア: 11月9日~10日)

1日のフィールド Visit (活動サイト視察) のあと、各国カントリーオフィスのダイレクター作成のドラフトレポートに基づき、評価セッションを実施し、各国における事業活動を評価し、提言を含んだ各国評価レポートを作成した (各国評価チーム代表が署名)。なお、当該国及び JICA の評価メンバーのほか、他の2国からも各1名の評価メンバーが参加して実施された。

(7) AICAD 本部評価セッション (AICAD HQs Evaluation Session) (11月13日~15日)

質問票、評価グリッドをもとに、5項目の評価及び提言について検討し、全体評価グリッド (ドラフト) を作成した。

(8) 全体評価セッション (Integral Evaluation Session) (11月18日~19日)

各国の評価レポート、AICAD 本部セッションで検討したグリッドをもとに、5項目評価及び提言を中心に検討し、全体評価レポート及び評価グリッドを取りまとめ、Co-Chair である神田団長及び Prof. Mbwette が署名した。

(9) 評価結果の JCC への報告 (11月23日)

合同評価チームの Co-Chair が JCC にて評価結果を報告した。(付属資料10参照)

1 - 2 - 3 合同評価チームメンバーリスト

| Country | Name | Title and Organization | Remarks |
|----------|-------------------------|---|--|
| Kenya | Prof. David Some | Vice Chancellor, Moi University | Leader for Kenya in-country evaluation session |
| | Mr. John Chege | Assistant Director, Ministry of Education | |
| | Mrs. Dorothy Kimeu | Deputy Secretary, Ministry of Finance | |
| Tanzania | Prof. Tolly Mbwette | Vice Chancellor, Open University of Tanzania | Co-team leader of the Joint Evaluation Team |
| | Mr. Selestine Gesimba | Director, Policy of Planning, Ministry of Higher Education, Science and Technology | Leader for Tanzania in-country evaluation session |
| | Ms. Mwanakombo Ngingite | Assistant Commissioner Bilateral, Ministry of Finance | |
| Uganda | Mrs. Elizabeth Gabona | Commissioner of Higher Education, Ministry of Education and Sports, Uganda | Leader for Uganda in-country evaluation session |
| | Dr. Kiyaga-Nsubuga | Director General, Uganda Management Institute | |
| | Mr. Nelson Wanambi | Senior Economist, Ministry of Finance, Planning and Economic Development | |
| JICA | Mr. Michio Kanda | Counselor to the JICA President | Co-team leader of the Joint Evaluation Team |
| | Prof. Yasuo Takamura | Professor Emeritus, Kyoto University Chairman of AICAD Steering Support Committee, Japan | |
| | Mr. Masayuki Kaneda | Project officer, Social Development Department, JICA HQs | |
| | Mr. Yoshiaki Kano | Resident Representative, JICA Kenya Office | |
| | Mr. Raymond Msoffe | Senior Advisor, JICA Tanzania Office | |
| | Mr. Takehiro Susaki | Resident Representative, JICA Uganda Office | |

1-3 終了時評価調査団の派遣

1-3-1 終了時評価調査団派遣の目的

以下の目的を達成するため、終了時評価調査団を派遣した。

- (1) R/D 及び PDM 等に基づき、これまでのプロジェクト活動の進捗状況、実績を整理及び確認し、関係者間で共有する。
- (2) 合同評価調査チームの一員として、合同評価調査に参加する。
- (3) プロジェクト活動について、アフリカ側と協議し、評価5項目（妥当性、有効性、効率性、インパクト、自立発展性）の観点から3か国政府との合同評価を実施するとともに、評価結果から教訓及び提言等を導き出し、今後の協力のあり方や実施方法改善について協議検討する。
- (4) その上で、評価結果を踏まえて、プロジェクトフェーズ2終了以降の協力について検討し、2006年11月23日に開催されるAICADのJCCにてJICAとしての方針を発表する。

1-3-2 終了時評価調査団の構成と日程

(1) 調査団構成

| No | 担当分野 | 氏名 | 所属 |
|----|------|-------|---------------------------------|
| 1 | 団長 | 神田 道男 | JICA 上級審議役 |
| 2 | 技術評価 | 高村 泰雄 | 京都大学名誉教授、AICAD 国内支援委員長 |
| 3 | 評価企画 | 金田 雅之 | JICA 社会開発部第一グループ社会制度・平和構築チーム 職員 |
| 4 | 評価分析 | 森 真一 | 有限会社アイエムジー コンサルタント |

(2) 調査日程

2006年10月13日（金）～11月25日（土）

第2章 プロジェクトの実績

2-1 投入・活動実績

プロジェクトの投入の実績については、主として以下の点が確認された。

2-1-1 日本側投入

(1) プロジェクト運営費

R/Dでは、ローカルコストの一部を必要に応じて JICA 側が負担することとなっているが、現在のところ、①AICAD の管理経費（人件費、旅費、施設の維持管理費等）は3か国からの拠出金、②AICAD の活動経費（R&D、T&E、IN&D の運営経費）は JICA 側の負担という区分けがなされている¹。3か国側及び JICA 側が負担してきた運営費の金額は、2002～2003 会計年度から3か年平均で、それぞれ、①約90万 US ドル、②約145万 US ドルとなっている〔詳細は、付属資料5. Final Evaluation Report の Annex (B)3-2-6(i)及び(ii)〕。

(2) 日本人専門家の派遣〔Final Evaluation Report Annex (B)3-2-1を参照〕

フェーズ2においては、長期派遣専門家として延べ数でチーフアドバイザー4名（うち1名はフェーズ1からの継続）、業務調整員4名（うち2名はフェーズ1からの継続）、人的資源開発2名、研究開発事業2名、情報収集・加工2名（うち1名は、フェーズ1からの継続）、事業運営監理1名、タンザニア事業運営企画1名、ウガンダ事業運営企画1名の計17名を派遣している。短期派遣専門家延べ34名、企画調査員1名が派遣された。

(3) 機材供与〔Final Evaluation Report Annex (B)3-2-4を参照〕

機材については、コンピューター、ソフトウェア、その他コンピューター関連の備品、コピー機など事務機器、GIS 関連機器、研究開発に係る設備など計5590万円相当が供与されている。質、量ともにおおむね計画通りの投入が行われている。

(4) 研修員の受入れ〔Final Evaluation Report Annex (B)3-2-3を参照〕

フェーズ2においては、AICAD 事務局スタッフ（ダイレクターレベル）8名、ケニア教育科学技術省、ケニア財務省及びタンザニア科学技術高等教育省、ウガンダ教育スポーツ省関係者6名の計14名の研修員を日本に受け入れている。また、JKUAT から1名がインドネシアでの研修に参加している。

2-1-2 アフリカ側投入

(1) 予算措置状況

ケニア、タンザニア、ウガンダ3か国政府の拠出金は、2002年度²77万1,143US ドル、2003年度85万9,240US ドル、2004年度111万2,049US ドル、2005年度97万7,722US ドルである。2006年度については、予算ベースで146万6,667US ドルが約束額として提示されている。

〔詳細は、Final Evaluation Report Annex (B)3-2-6(i)〕。

¹ ただし、AICAD 職員の人件費の一部を JICA 側が負担している一方で、プロジェクトの運営費の一部（R&D の実施経費等）が3か国の拠出金で賄われている。

² AICAD 会計年度（7月から6月）。

(2) 人員配置状況〔Final Evaluation Report Annex (A) 8-1-1 組織を参照〕

- ・ 15名のリージョナルスタッフ及び12名のナショナルスタッフが配置されている。
- ・ 現在、総務・財務部門及びT&E部門のダイレクターが空席、募集中となっている。
- ・ 3か国のカントリーオフィスのダイレクターが（大学職員との）兼職となっており、十分な時間を活動に割けていない。今後、専従職員へと移行すべきという要望がなされているが、具体的な実施時期については確定していない。
- ・ ウガンダ、ケニアのプログラムオフィサーはプロジェクトによる雇用であったが、まもなく3か国側からの拠出金による予算に移行する予定である。
- ・ AICAD本部の研修・普及部門のトレーニングオフィサーや、各部門の秘書の一部もプロジェクトによる雇用であるが、順次3か国側からの拠出金による予算に移行する予定という説明がなされている。

(3) 施設整備状況

AICAD事務局はJKUATの近隣地を提供され建てられている。また、建物周囲のフェンス、椅子、机などの家具類、カフェテリアの食器類、レクリエーションセンター（ゲストハウスに併設）のフィットネス器具などについても、アフリカ側の投入がなされている。

2-2 成果達成状況

(1) 成果1：貧困削減に資する知識・技術パッケージが発掘され、創造される。

貧困削減に資する知識・技術を発掘し、創造するためのR&Dの支援のシステムが整備され、諸活動が行われてきた。119件のリサーチプロジェクトのうち、25件のリサーチプロジェクトにおいて普及の可能性が確認され、うち1件について普及が開始され、2件について普及の準備が開始された段階にある。一方において、40件のリサーチプロジェクトについては普及の可能性のないまま終了してしまったことから、今後研究結果を普及することが可能となるような適切なメカニズムを開発することが、喫緊の課題として認識された。なお、研究者を対象としたフォーラムないしはワークショップが43回開催されたことから、研究者間でのネットワークや情報共有が進み、研究者の貧困削減に関する知識が向上した。

(2) 成果2：3カ国内における知識・技術の発掘－創造－移転のためのパートナーシップが強化される。

AICADと域内の14の機関との間において、研究・研修などに関するパートナーシップ合意が結ばれるとともに、17の大学及びその他の146機関を通じて、研究プロジェクトの評価メンバーや研修コースのトレーナーが確保された。研究プロジェクトについては、現在AICADに参加している15の大学すべてから選定されている。

(3) 成果3：発掘－創造－移転のための協力が、3カ国以外の地域においても強化される。

AICADと域外における9の機関との間でパートナーシップ合意が結ばれた。これにより、知識・技術の発掘・創造・移転のための協力へと結びつくことが期待されている。

(4) 成果4：発掘・創造された知識・技術が、適切な普及・啓発パッケージへと転換される。

AICAD の限られた予算及び人的資源を考慮して、①ウガンダにおける陶磁器生産技術向上、②タンザニアにおける低価格住宅、③ケニアにおける優良ゴマ品種普及、の3つのプロジェクトを普及させることが決定された。一方、発掘された既存の知識から8つのトレーニングのパッケージが作られた。また、コミュニティ・エンパワーメント及びネットワーキング事業 (Community Empowerment and Networking Programs : CEMP) として、3か国のコミュニティの参加によって知識・技術を普及させるための取り組みが開始されている。

(5) 成果5：適切な知識・技術が普及機関やコミュニティへと移転される。

普及員、農民、ビジネスマンを含む合計 1,314 人が AICAD の研修に参加した。研修生の多くが、技術を実際に適用したのみならず、コミュニティの他の人々に技術を移転する波及効果が確認された。なかでも、女性や、不利な立場にある人々をターゲットとするうえでは、グラスルーツ研修が有効であることが確認された。

(6) 成果6：3か国の機関やコミュニティとのネットワーク、リソースシェアが確立する。

域内の貧困削減情報に関するデータベース PAIKS (Poverty Alleviation Information and Knowledge System) が部分的に完成している。研究成果のデータベースである PAIKS モジュール1並びに、トレーニングのテーマ、専門家情報及び組織情報を集約した PAIKS モジュール2が完成し、参加国の組織やコミュニティに共有されている。一方、コミュニティ情報に関する PAIKS モジュール3は現在整備中である。その他、AICAD は付属資料1の Annex (A) 6-5にある12種類の広報誌を発行してきた。

(7) 成果7：AICAD の次期フェーズでの対象国が選定され、加盟準備が開始される。

本活動については、2007年以降の実施が予定されており、2009年においてAICADの戦略計画の一部として評価されることとなった。

(8) 成果8：組織、効果的な方針、人的資源管理、ガバナンス、資源管理、モニタリング・評価にかかる各仕組みが整備される。

AICAD は、運営組織である合同作業委員会 (Joint Working Committee : JWC)、JCC、年次総会 (Annual General Meeting : AGM) を設立し、AICAD 事業の活動を監督するために定期的に会合を行っている。また、人事マニュアル、会計システムといった運営管理に関するガイドラインも整備されてきており、このことから AICAD の組織及びガバナンスの構造が確立し、「貧困削減に資する人材育成において、アフリカにおける指導的機関」にむけた組織体制上の目標は次第に達成されつつあるといえる。

各指標に基づく、プロジェクト成果の達成状況の詳細は表3-1のとおり。

表 3-1 プロジェクトの成果の達成状況

| 成果 | PDM における指標 | 成果の達成状況 |
|---|--|---|
| 1. 貧困削減に資する知識・技術パッケージが発掘され、創造される。 | 1-1 新たに発掘、創造された知識・技術パッケージの数 | 提出された 1,327 のプロポーザルより 119 のプロジェクト（ケニア 59、タンザニア 36、ウガンダ 24）が実施されており、25 のプロジェクトから普及のポテンシャルが確認され、うち、3 つのプロジェクトがパッケージ化されて普及される準備が整いつつある〔合同評価報告書 Annex (A) 1-2-2〕。 |
| | 1-2 明らかになった既存知識・技術パッケージの数 | 既存の知識・技術により、11 の研修コースが設営された〔合同評価報告書 Annex (A) 4-2-2〕。一方、既存の知識・技術をもとにした普及プログラムは作られていない。 |
| 2. 3 カ国内における知識・技術の発掘－創造－移転のためのパートナーシップが強化される。 | 2-1 現参加 3 カ国内における関係機関との協力合意の数と形式 | AICAD は域内において 14 の機関と研究・研修などに関するパートナーシップ合意を結ぶとともに〔合同評価報告書 Annex (A) 2-1〕、17 の大学及びその他の 146 機関を通じて、研究プロジェクトの評価メンバーや研修コースのトレーナーを確保している。 |
| | 2-2 MOUs、R/D、レジスレーションなど既存の協力の数と形式 | 同上 |
| 3. 発掘－創造－移転のための協力が、3 カ国以外の地域においても強化される。 | 3-1 現参加 3 カ国以外の関係機関との協力合意の数と形式 | AICAD は域外における 9 の機関とパートナーシップ合意を結んだ。これにより、知識・技術の発掘・創造・移転のための協力へと結びつくことが期待されている〔合同評価報告書 Annex (A) 2-1〕。 |
| | 3-2 現参加 3 カ国以外の既存の協力機関との間で導入された協力の数と形式 | 同上 |
| | 3-3 協力プログラムの数 | 同上 |
| | 3-4 協力プログラムへの参加機関の数 | 同上 |

| 成果 | PDM における指標 | 成果の達成状況 |
|--|---|---|
| <p>4. 発掘－創造された知識・技術が、適切な普及・啓発パッケージへと転換される。</p> | <p>4-1 適切な普及・啓発パッケージに翻訳（加工）された知識・技術の数</p> | <ul style="list-style-type: none"> ・ AICAD の限られた予算及び人的資源を考慮して、①ウガンダにおける陶磁器生産技術向上、②タンザニアにおける低価格住宅、③ケニアにおける優良ゴマ品種普及の3つのプロジェクトを普及させることが決定された。一方、発掘された既存の知識から8つのトレーニングのパッケージが作られた。 ・ CENP として、3か国のコミュニティの参加によって知識・技術を普及させるための努力が行われている。 ・ 知識・技術が8つの研修プログラム（African Training Course, Irrigation and Water Resource Management, Value Addition, Enterprise Development, Rural Women, Indigenous Vegetables, HIV/Nutrition, and Dry-land crops）に加工され、8つの地域研修、22の国別研修、12のグラスルーツ研修が行われた [Annex (A) 5-1] ・ R&D の成果から作られた研修プログラムはない。 |
| <p>5. 適切な知識・技術が普及機関やコミュニティへと移転される。</p> | <p>5-1 研修を受けた普及機関の数（5-1、5-2の指標は、合同評価チームにより「研修生の数」に変更）</p> | <ul style="list-style-type: none"> ・ 普及員、農民、ビジネスマンを含む合計1,314人が AICAD の研修に参加した（地域研修221人、国別研修644人、グラスルーツ研修449人）。 ・ 研修生の多くが、技術を実際に適用したのみならず、コミュニティの他の人々に技術を移転する波及効果が、確認された。なかでも、女性や、不利な立場にある人々をターゲットとするうえでは、グラスルーツ研修が有効であることが確認された。 |
| | <p>5-2 研修を受けたコミュニティの数</p> | <p>同上</p> |
| <p>6. 3カ国の機関やコミュニティとのネットワーク、リソースシェアが確立する。</p> | <p>6-1 他関係機関とのデータベース共有システムが物理的に確立する</p> | <p>PAIKS が部分的に完成している。研究成果のデータベースである PAIKS モジュール1、トレーニングのテーマ、専門家情報及び組織情報を集約した PAIKS モジュール2は完成して、参加国の組織やコミュニティと共有されている。一方、コミュニティ情報に関する PAIKS モジュール3の開発は現在進行中である。</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ AICAD は Annex (A) 6-5 にある12種類の広報誌を発行してきた。 |
| | <p>6-2 他機関と共有している資源の数とタイプ</p> | <ul style="list-style-type: none"> ・ モジュール1の資料数：730 ・ モジュール2の資料数：1,594 |

| 成果 | PDM における指標 | 成果の達成状況 |
|--|--|--|
| | 6-3 データベースに蓄積されている情報の量 | ・データベースの情報量：2.7GB |
| | 6-4 データベースへの外部機関からのアクセス数 | ・2005年12月から2006年10月までのアクセス数：2,635 |
| 7. AICAD の次期フェーズでの対象国が選定され、新規加入に係る準備が実施される。 | 7-1 AICAD への参加基準を満たす加盟国候補の数と名前 | 本活動については、2007年以降における実施が予定されており、2009年において AICAD の戦略計画の一部として評価されることとなった。 |
| 8. 組織、効果的な方針、人的資源管理、ガバナンス、資源管理、モニタリング・評価にかかると各仕組みが整備される。 | 8-1 組織図、方針、人員管理システム、ガバナンス、資源管理、モニタリング・評価に関する文書の存在と改善 | <ul style="list-style-type: none"> ・ AICAD の組織及びガバナンスの構造は、チャーターに規定されている。 ・ AICAD の組織図は合同評価報告書 Annex8-1-1 のとおり。 ・ AICAD の運営は、①Administrative Manual、②Terms and Conditions of Services and Regulation、③Financial Regulations Manual に従って行われている。 |

2-3 プロジェクト目標の達成度

本プロジェクトのプロジェクト目標は「AICAD が、知識・技術とその実用の間を効果的につなぐための構造的、機能的なしくみを確立する。」ことである。R&D 及び T&E を実施する方法論 (Modalities) は一定程度確立し、IN&D においては、貧困削減データベースが構築された。しかしながら、知識・技術を発掘し、創造し、移転するための各部門の有機的な連携による機能的なしくみの確立にまでは至っていないことから、「プロジェクトは全体として、その目的を達成しつつある。」という評価がなされた。

(1) 指標 1 : 仲介者及びコミュニティの、知識・技術の発掘、創造及び移転への参加レベル。

研究者や普及員といった仲介者が、知識・技術の創造や移転にかかわっている。研究者は AICAD が助成している 119 の研究プロジェクトを実施しており、普及員やコミュニティリーダーは AICAD の研修を通じて得た知識・技術の普及に取り組んでいる。

(2) 指標 2 : 参加型アプローチを反映した、規模拡大のための基準がある。

(本指標の意図するところが不明であるため、指標として取り扱わないこととなった。)

(3) 指標 3 : 知識・技術の創造、翻訳 (加工) 及びコミュニティへの移転に関する組織面における改善がある。

ゼロからの立ち上げであった AICAD の組織能力は活動の実施とともに徐々に向上し、知識・技術の発掘、翻訳、移転を目指した取り組みが実施推進されるようになった。

(4) 指標 4 : 発掘、創造された知識・技術パッケージのうち、対象地域において採用されたものの数 3 つの研究プロジェクトの成果により普及プログラムが作られ、コミュニティへの普及活動へとつながりつつある。

(5) 指標 5 : AICAD が発掘、創造した知識・技術を採用している人の数

1,000 人以上が、AICAD が発掘・創造した知識・技術により作られた研修プログラムを受講し、彼らの多くがその技術を実際に採用し、またコミュニティの他の人々に対する普及活動を行っている。

2-4 上位目標の達成見込み

ゼロから組織を作り上げた AICAD はまだその初期段階にあるものの、「貧困削減に資する人材育成分野において、アフリカにおける指導的機関となる。」という上位目標に向けて、着実に知識及び技術を蓄積し、その運営システムを整備しつつある。

2-5 実施プロセスにおける特記事項

実施プロセスにおける特記事項としては、東アフリカの 3 か国と日本との共同努力によって本プロジェクトが行われており、JICA の長期派遣専門家と AICAD スタッフ、その他のステークホルダーとが知識・技術を交換することによりシナジー効果が生まれ、プロジェクトの目的の達成に寄与した点が強調された。

第3章 評価結果

3-1 評価5項目の評価結果

3-1-1 妥当性

以下の理由により、本プロジェクトの妥当性は高いと判断された。

- ・ AICAD の活動は、参加3か国の貧困削減戦略ペーパーの内容と整合している。また、日本政府も TICAD プロセスへの支援に対して継続的にコミットしている。
- ・ プロジェクトは研究者、普及員、コミュニティリーダー、並びに農民・企業家をターゲットとしているが、研究者、普及員、コミュニティリーダーは、貧困削減に益することをひとつの基準として採択・実施している AICAD の研究事業や、ニーズ調査に基づいてコース設計がなされた研修事業を通して研究・指導能力を向上させている。また、農民・企業家においては研修に参加した結果として生産性・所得が向上したことが報告されており、それぞれ最終裨益者のニーズに合致しているといえる。また、研究者に対して、貧困削減を目的とした研究を行ううえでのよい機会を提供している。
- ・ 日本人専門家による、特定の研究分野に関する専門性、及びプロジェクトマネジメント全般に関する専門性に鑑みて、東アフリカ地域への人的資源開発に関与することは妥当である。
- ・ 本プロジェクトは貧困削減に関して総合的アプローチを採用している。すなわち、人材開発のための拠点をもち、既存の知識・技術を利用し、現地の事情に適合した新しい技術を創造し、現地の人材のポテンシャルを開発して利用し、技術開発を行う組織とそれを使うコミュニティの橋渡しをし、情報・経験を交換し、地域内外での人材と情報を共有することをめざしている。

3-1-2 有効性

以下の理由により、プロジェクトの有効性は認められると判断された。

- ・ R&D の支援システムが確立し、それに基づいて活動が実施されている。多くの新規の知識・技術が R&D の活動を通じて創造されている。
- ・ 数多くのフォーラムやワークショップを開催することにより、研究者間のネットワーキングや情報共有が進み、彼らの貧困削減に対する意識が高まった。
- ・ コミュニティのニーズを発掘するメカニズムが整備された。
- ・ 既存の知識・技術が発掘・パッケージ化されて、研修プログラムが作られた。
- ・ 大学及び他の組織とのパートナーシップやネットワークが形成され、人材を利用することが可能となった。
- ・ 人材の活用を通じて、研究プロジェクトの質が向上するとともに、優れた研修コースを準備・実施することができるようになった。また、コミュニティに対して知識を移転するための努力が継続的に行われており、3か国において、コミュニティの参加を得て CENP が開始されることになった。
- ・ PAIKS が、部分的に完成した。が、まだ普及活動に資するツールとして活用するにはいたっていない。
- ・ これらの活動及び機能は、AICAD が知識・技術を実用に転換するための組織的な仕組みであり、プロジェクト目標は達成されつつあるといえる。

しかしながら、以下の制約要因によりプロジェクトの有効性が一部阻害されていることも確認された。

- ・これまでのところ、40の研究プロジェクトが普及の目処が立たないまま終了してしまったことから、研究の成果を普及に結びつけるためのメカニズムの喫緊の必要性が確認された。
- ・T&E部門のリソースが限られていること、及びR&D部門での蓄積がまだ浅いことから、研究成果の中から研修のモジュールへとパッケージ化されたものはまだ出ていない。
- ・AICAD本部とカントリーオフィス間のコミュニケーションが円滑に行われていないことから、AICADの活動の準備、実施、モニタリング、フォローアップを有効に行ううえで困難が生じている。
- ・近年におけるJICAの予算が予測困難であること、またその減少傾向により、プロジェクトの円滑な実施が難しくなっている。

3-1-3 効率性

プロジェクトの効率性は中程度である。以下の点が確認された。

- ・人材育成に寄与する独立した機関として、R&D事業では研究支援の定型システムが構築され、数多くの知識や技術の創造が促進されている。一方で、119の研究案件のうち、40のプロジェクトは普及の目途が立たないまま終わっている。
- ・JICAの長期派遣専門家及びAICADスタッフ、その他のステークホルダーが、相互に知識・経験を交換することにより、プロジェクトの目標を達成するうえでの一定のシナジー効果が発揮された。
- ・短期派遣専門家のTOR、人数、タイミング、期間、質に特段の問題はなく、プロジェクトの効果的な実施に貢献した。一方で、意見の異なる長期専門家が、比較的頻繁に交代して赴任した結果、AICADの運営の効率性が一部阻害された。さらに、長期派遣専門家のTORについて、AICADとJICAの間で十分な相談が行われていなかったという指摘もあった。
- ・東アフリカ3か国の拠出金は毎年合計約100万USドルになっており、プロジェクトの支援に対するこれらの政府の強いコミットメントを示している。一方で、実際の支出には時に遅れが生じており、プロジェクトが計画通りに活動を行ううえでの若干の阻害要因となった。
- ・AICADのカントリー・ダイレクターは兼務であり、また、カントリーオフィスには1名のプログラムオフィサーが配置されているのみであることから、カントリーオフィスの人的能力が十分でなく、各国での活動が困難になっている。

3-1-4 インパクト

プロジェクトは、以下のように近い将来大きなインパクトをもつようになると考えられている。

- ・R&D活動は、必ずしもそのすべてがT&E事業につながるものではなかったが、コミュニティの参加といった貧困削減に関する社会的要因の重要性を、研究者が理解するうえで重要な役割を果たしており、貧困削減に資する人材の育成というAICADの上位目標の達成に寄与している。
- ・経済的・技術的インパクトとしては、多くの研修参加者が、研修で身につけた技術を実際に適用することにより、生産及び収入に大きな向上がみられている。なかでも、灌漑・水資源コースや付加価値コースの研修の結果が、大きな波及効果を生んでいることが報告されている。

普及員は、研修で学んだ技術を用いて、灌漑システムの設計のデモンストレーションやトレーニングを、農民に対して行うことができるようになっている。

- ・社会的インパクトとしては、T&E活動に参加した女性が知識・技術の取得を通じて自尊心を高めることで、女性のエンパワーメントにつながっており、彼女たちの社会的ステータスの向上に役立っている。また多くの研修生たちが、自信を深める結果となっている。なかでも、女性や、不利な立場にある人々をターゲットするうえでは、グラスルーツ研修が有効であることが確認された。
- ・R&D活動は、コミュニティの参加といった貧困削減に関する社会的要因の重要性を、研究者が理解するうえで役立っている。

3-1-5 自立発展性

以下の理由により、プロジェクトの自立発展性が確保されつつあると判断された。

- ・東アフリカ3か国の政府はそれぞれ、AICADへの支援を今後も継続していく旨、強いコミットメントを表明している。加えて、貧困削減のための人的資源開発は、JICAの途上国支援における優先的政策である「人間の安全保障」の中心的な課題の一部を成している。
- ・組織、財政面では、AICAD活動の指針となる戦略計画の策定を含め、AICADの組織の自立発展性を高めるための不断の努力が行われている。R&D、T&E、IN&Dの三部門の定型活動のメカニズムの構築を通じて、AICADの事業実施能力は一定程度向上した。今後は、AICADの活動の現場での実施部隊であるカントリーオフィスの強化が重要な課題である。カントリーオフィスは、グラスルーツレベルにおいて貧困削減を実現するために、関係機関と連携して、研究プロジェクトをモニタリングし、トレーニングを実施し、普及活動を促進することが求められているが、オフィスの財政的、人的リソース・能力は必ずしも十分とはいえない。
- ・AICADの戦略計画（2005-2009）における中期支出フレームワーク（Mid-term Expenditure Framework：MTEF）では、今後数年のうちに、AICADはJICA以外のパートナーによるファンドを探す一方で、JICAはAICADの中心的な活動への資金的支援を行わなくなる旨、明記されている。すなわち、AICADは可能性のあるドナーを喫緊に探し、収入源を多様化する必要がある。
- ・現在、ケニア国内法に則り、AICADをcompany limited by guaranteeから地域・国際機関へと法的地位を変えるための手続きが行われているところである。今後カントリーオフィスについても、地域・国際機関としての地位の確立が検討課題となる。
- ・技術的側面では、JICAの長期専門家とAICADスタッフの間で知識・経験が共有されることにより、スタッフのプロジェクト実施能力並びにAICADの組織運営機能の向上も部分的ではあるが認められている。また、AICADに供与された機材も十分に活用・維持されている。
- ・AICADの政策・制度については、成果8で述べたAICADの運営組織を通じて、戦略計画などの組織政策を打ち出しているほか、運営管理に関しては様々な制度・規程を整えつつある。

3-2 結論

本プロジェクトは、貧困削減に資する人材育成分野においてアフリカにおける指導的機関となることをめざし、AICADが知識・技術とその実用の間を効果的につなぐための構造的・機能的な仕組みを確立することをプロジェクト目標としており、東アフリカ3か国の貧困削減への取り組みニーズと

TICAD プロセスから出発した日本の援助政策に合致したものである。それはプロジェクト開始後4年半が経過した現在も変わらず、その妥当性は高い。

ゼロから立ち上げた組織である AICAD は、本プロジェクトを通じて R&D 事業、T&E 事業、情報ネットワーク事業の三部門について、定型活動としての実施モダリティを確立し、事業を推進しつつあり、プロジェクトの有効性が認められる。

他方、東アフリカ3か国政府も AICAD に対して拠出しており、その組織基盤を支えているが、その支出の遅れや必要スタッフの不足などの課題もあり、より効率的で円滑な事業運営のためには各国政府への働きかけとともに新たなドナーからの支援獲得を図ることが必要であると考えられる。

本プロジェクトが貧困削減においてより大きなインパクトを与えるためには、三部門間の連携を高め、活動成果のより面的な広がりを実現することが必要となる。

前述のとおり、東アフリカ3か国政府が継続的に支援金を拠出している点は特筆に価する AICAD の強みのひとつであり、特筆に値する、三部門の実施モダリティが確立されてきているなかで、ある程度の自立発展性は高まりつつあるといえる。他方、活動費の大半を JICA プロジェクト協力に依存している面もあり、その依存度を低減していくためには、AICAD 組織のより一層の自主財源確保努力と事業実施を通じた AICAD スタッフの一層の能力強化、それによる成果の発現による AICAD の比較優位強化が必要である。

以上の5項目評価の結果に基づくと、プロジェクトそのものの目的については達成しつつあると評価できるものの、今後一定程度の期間、JICA は支援を継続することが上位目標の達成のためには不可欠であると考えられる。

第4章 提言と教訓

4-1 提言

4-1-1 研究・開発事業 (R&D)

普及の可能性のある研究事業に優先的に支援を行うとともに、各国大学のニーズに応じた差別化 (Differentiated) アプローチを用いて、課題解決型の「AICAD 主導の研究支援事業」を推進する必要がある。また、研究者に対する貧困削減へのアプローチを共有するためのワークショップの実施等を通じ、研究者と地方行政政府や NGO 等の諸機関との連携を促進する等の取り組みを行うことも必要である。

- (1) AICAD は、その優先研究テーマの範囲内で、毎年それぞれの国における個別のニーズに合致するテーマに研究を集中すべきである (過度にならない程度に)。
- (2) 参加大学の多様性を尊重し、その個々のニーズや課題を反映するために、“Differentiated Approach”採用が促進されるべきである。これにより、現場における本当の問題解決をめざす実践的な応用研究は、歴史があり洗練された研究機関が担い、新進の大学に対しては研究能力の向上の必要性が重視されるべきである。
- (3) 自立発展性や研究成果の普及可能性を高めるために、研究者は共通の利益を有する分野において政府機関や他の機関とより一層連携するべきである。これにより研究成果も着実に現場や研修プログラムに適用できるようになる。
- (4) 研究プロポーザルを選定するまえに、AICAD のビジョン及びミッションに対する研究者の理解を促進するため、参加大学と連携してワークショップを開催するべきである。その中で、貧困削減や、参加型アプローチ、対象コミュニティの巻き込みなどが強調される必要がある。
- (5) 研究成果を普及するための効果的なメカニズムが実行に移されるべきである。
- (6) 研修成果を実地での適用に活かすために、参加型でニーズに基づいた“AICAD Directed Research”が促進されるべきであり、これにより AICAD はコミュニティにおけるニーズを同定したうえで、その課題を扱う研究プロポーザルを公募することができる。
- (7) 研究資金提供のための手続きは、遅れることなく研究者のもとに届くよう合理化されるべきである。研究資金支払のためのモニタリングシステムが構築されるとともに、資金譲渡における阻害要因が特定されて、透明性が確保される方法で見直される必要がある。
- (8) カントリーオフィスが、すべての研究プロジェクトの効果的実施のための四半期モニタリングを実施できるよう、キャパシティが強化される必要がある。

4-1-2 研修・普及事業 (T&E)

研修事業による効果拡大のため、研修実施後にはカントリーオフィスによる研修参加者のフォローアップを一層強化することが必要である。また、研修の実施にあたっては、NGO 及びコミュニティベースの組織との協調の可能性を追求する。更に、AICAD はアフリカにおける人材育成の拠点となることをめざしており、域内のみならず、アジアにおける経験を研修プログラムに導入し、域外からの参加者をも対象としたプログラムを作ることも、需要と供給がマッチすれば、これまでの JICA の協力を活用する点で有効である。普及の可能性のある研究事業成果を研修プログラムに活かすとともに、こうした研修プログラムを他の機関でも使えるようにする。

- (1) AICAD の主要な目的のひとつは中間層の能力強化であるが、一方で現在、T&E 活動における直接の受益者の大多数は、個人や小規模グループとなっている。貧困課題はその両方からのアプローチによって効果的に取り組まれるものであることが多い。AICAD はターゲットグループとの関係を十分に考察し、そのニーズに合致した研修プログラムや普及事業を計画する必要がある。新規あるいは実験用の技術が実地で活用される際には、小規模グループや農民を中間層とともに研修に関与させることが、成果を最大化するうえでも効果的である。
- (2) 研修の効果を評価し、研修受講者からフィードバックを受け、フォローアップを行うためには、カントリーオフィスのイニシアティブのもとで研修受講者のモニタリングがより頻繁に実施される必要がある。
- (3) AICAD は、インパクトを最大化するためにも NGO や地域社会組織 (Community Based Organization : CBO) との一層の協調をめざすべきである。
- (4) 3か国共通のニーズと個別のニーズはともに、地域研修及び国内研修においてそれぞれ対処されており、これらの努力は継続すべきである。将来的にはそれぞれの国で実施された研修コースからの教訓を蓄積し、分析したうえで地域の関係者間で共有することが必要である。
- (5) アフリカにおける人的資源開発の主導的機関になるという AICAD の目的を追求するために、地域外からの研修受講者を招く国際研修コースが実施されるべきである。加えて、アジアの経験もそのようなプログラムの中で主流化されるべきである。
- (6) AICAD 内での活用のみならず、中間層や他の研修機関などにおける活用のためにも、研修成果を研修モジュールへと転換するための努力がなされるべきである。

4-1-3 情報整備・発信事業 (IN&D)

IN&D 活動については、域内における情報の収集及び共有を通じて、普及活動を促進するうえでもより積極的な役割を果たせるようにする。また、アフリカにおける指導機関としてのネットワーク構築及び、域内外との連携・コミュニケーション促進のためにもテレビ会議システムの導入を含めた情報通信技術 (Information and Communication Technology : ICT) ポリシーと基本計画を策定する。

- (1) IN&D 部門は、有用な情報を蓄積し、共有することにより地域内における普及活動を促進するうえでのより積極的な役割を果たすべきである。今日の情報技術の発展に鑑み、関連機関のウェブサイトとリンクさせるなど、ウェブベースでのネットワーク構築によって、データベース拡張の可能性を模索すべきである。
- (2) PAIKS モジュール 3 はできるだけ早く開発、運用されるべきである。
- (3) 継続的な情報設備の近代化を確保する必要性に鑑み、AICAD は将来的な投資計画を立てる財務メカニズムを構築することが必要である。
- (4) アフリカにおける主導機関として認知されるためにも、AICAD はテレビ会議システムの導入も含め、現代コミュニケーション技術を継続性のある方法で活用するために、ICT ポリシーと基本計画を整備する必要がある。

4-1-4 コミュニティ・エンパワーメント・アンド・ネットワーキング事業 (CENP)

各国レベルにおける CENP 事業プロセスの主流化を進めるために、参加型アプローチの導入に関するガイドラインが早急に承認されるべきである。

4-1-5 組織・事業運営管理

2005 年、5 か年の戦略計画が AICAD により策定されたが、野心的な内容を含んでおり、設定したターゲットを実現するためにも、毎年見直して年次計画を作成することで改善をめざす必要がある。AICAD の活動を 3 か国の拠出金による活動と外部資金による活動に分け、JICA は今後後者を中心に支援を検討していく。また、カントリーオフィスの役割を明確化し、必要に応じて強化する。

- (1) AICAD 憲章及び戦略計画が組織の方向性を定める文書としてそれぞれ 2003 年と 2005 年採択されて以来、そこで定められた目的の実現のために不断の努力がなされてきた。しかしながら、戦略計画で定められた目標は高すぎるため、これまでになされた事業進捗と残存期間における達成見込みに基づいて、目標を毎年見直すことを提案する。年度実施計画を AICAD スタッフと JICA 専門家で協働して作成するべきである。
- (2) 二重の予算及び事業運営管理システムから生じる活動実施上の問題も AICAD の事業管理の非効率性をもたらしている。これらの問題点を見極め、透明性の担保された形で解決するためにあらゆる努力をするべきである。
- (3) JICA の技術協力のとり得るモダリティに鑑み、AICAD に対する JICA の協力に関しては、AICAD の活動を「地域基金による活動」と「外部資金による活動」を含むいくつかのプログラムに分類することを提案する。後者については、JICA を含む外部ドナーにより資金が調達される。その他の運営上の代替案についてもさらに検討されるべきである。
- (4) カントリーオフィスの意思決定への関与を高めることは各国のニーズに対応するために不可欠である。あらゆる AICAD の活動領域において、本部に対するカントリーオフィスの役割が

明確に示されるべきであり、十分なリソースの配分を行うことが、カントリーオフィスがその責務を効果的に全うするために必要である。さらに、AICAD 本部とカントリーオフィスの間で予算配分も含め、活動を行うなかでの情報を共有する仕組みを整えることも必要不可欠である。AICAD の戦略計画と各国特有のニーズに沿った形で、各国ごとのアクションプランを策定すべきである。

(5) AICAD が効果的に事業を実施するために、本評価結果も反映した形で（ガバナンスと人材管理の専門家と共同しながら）組織改革ワーキング・グループ(Transformation Working Group : TWG)が可能な限り早急に結論を出すことが肝要である。

(6) AICAD の基本的な組織構造と各部門の事業実施モダリティは確立してきた。アフリカにおける貧困削減という AICAD のミッションとともに上位目標である「to be a leading African Institution in human capacity development」を達成するために、プロジェクト協力開始時点の 2000 年締結 R/D に記載されている長期間協力という前提に基づいて、JICA による更なる支援が検討されることを合同終了時評価チームとして提案する。次期協力フェーズに移行するために、東アフリカ 3 国政府と JICA は AICAD と協議しながら、フェーズ 2 の残りの期間中に次期協力の枠組みを検討することを共にめざすべきであり、それにより AICAD は長期的なフレームワークに基づいて運営されることが可能になる。

4-2 教訓

(1) 新規組織設立における挑戦

新規に組織を立ち上げるためには、それ相応の時間と労力を要するものであり、さらにそのアプローチの特殊性から、知識技術を実践での活用につなげるための効果的な事業のモダリティの確立には、一定期間のラーニングプロセス、試行錯誤が不可避であると認識された。

(2) 継続的モニタリング

組織のキャパシティ向上を促進するためには、継続的なモニタリングと課題を解決するための迅速かつ柔軟な見直し・改善活動が必要である。

(3) 協力枠組み

二国間協力の枠組みを多国間協力（地域国際機関への協力）に適用することは困難であり、新たな協力枠組みを構築するだけでなく、関係者がビジョンやアプローチについて共通の理解を形成する地盤を構築することが必要である。さらに効果的な調整、コミュニケーション、相互信頼と尊重が、長期的な協力の Sustainability を確保するために不可欠である。

第5章 今後の協力に向けての検討

5-1 JCCでの発表内容

第13回JCCにおいて、調査団長から今後の協力に向けてのJICAの考え方をステートメントとして発表した。要旨は以下のとおり。(付属資料10のとおり)

(1) AICAD 基本構想 (Basic Idea of AICAD)

1998年のアフリカ開発会議(TICAD II)で最初にAICAD設立の構想が表明され、ケニアとその周辺国における人材育成をめざし、JKUATへのJICAの支援に引き続く形で実施へと移された。この構想に基づき、無償資金協力により2003年初めには施設が建設されたが、その後、この構想は東アフリカ3か国の参加により、地域国際機関の設立という形に発展していった。これが意味するところは、①AICADの基本活動が参加各国による資金支援により支えられなければならないこと、したがって②AICADは参加各国特定のニーズに対応しながらも地域の問題にも対応するという二重の取り組みを期待されることとなった点である。JICAはこの意味を十分に斟酌せずにプロジェクトフェーズ2を設計してしまい、それによりJICAのAICADに対する一貫したかわりが阻害され、東アフリカ3か国との間に終了時評価報告書でも指摘されたようなコミュニケーションギャップを生み出すことになってしまった。この反省に基づき、今後はJICAの立場を明確に説明し、アフリカ側と共有することが必要である。これが本ステートメントで意図するところである。

(2) プロジェクトフェーズ2から得た進捗と教訓

プロジェクトフェーズ2の終了時評価は東アフリカ3か国の評価チームとJICA評価チームとの合同により実施され、一連の評価分析を通じてプロジェクトの実績と成果が確認され、教訓と提言が導き出された。

フェーズ2の間にAICADの組織構造が確立し、R&D、T&E、IN&Dの3部門が機能し始め、多くの成果が確認された。したがって、プロジェクト全体としては目的を達成しつつあると判断された。しかしながら、多くの課題も残っている。発掘された知識・技術の普及はまだ実施に移されておらず、研修受講者の数も十分ではない。モニタリング、フィードバックのシステムも今後の長期的なインパクトを確保するために必要であり、これらの課題については、プロジェクト次期フェーズにおいて対応する必要がある。

AICADの基本理念は、戦略計画の「ビジョン」「ミッション」で明確に記述されている。しかしながら、戦略計画実施の枠組みはあいまいで、実施にあたっての目標や持続可能な仕組みについては明確な指標が示されていない。戦略計画をもとに策定されたAICADの中間支出計画には、JICAのAICADへの支援が向こう数年で収束していくことを予測し、AICADは他の援助資金を見込んで運営経費拡大を図るとしている。他ドナーからの資金獲得の見込みが不確かであるなか、現況の支出事情は持続可能でないといえる。この課題は第3フェーズ設計で考慮されるべきである。

戦略計画策定後、組織上の課題に取り組むためにTWGが結成された。2006年8月4日開催の第12回JCC会議で合意されたように、TWGは合同終了時評価で提言された課題をより詳しく分析・検討し、改革計画へと整理すべきである。改革計画の練り直しはAICADの持続性強化において緊要であると考えられる。

JICA の二国間協力の様式を多国間地域機関へ適用することは難しい。JICA 特有の協力体制についてアフリカ側に対し説明が不十分だったため、AICAD 側に過度な期待をもたせてしまった。合同終了時評価において、予算、管理体制が二本立てである点が批判されたが、それは相互理解不足ではなく事情に依拠するものである。JICA の協力様式では、いかなる組織への資金供与も行えないこととなっている。JICA 規程によると、JICA 専門家が JICA 予算の支出の管理、出納管理、契約の取り交わし、証憑の取りまとめ、JICA 本部への会計報告といった予算管理の一連の責任を負うことになっている。この点についてアフリカ側には明確な説明がなされず、誤解を生む原因となってしまった。東アフリカ諸国と JICA が本状況を打破できるような第3フェーズを設計する必要がある。

(3) JICA プロジェクトフェーズ3について

フェーズ2においては、AICAD は地域国際機関を設立し、R&D、T&E、そして IN&D の3部門の活動を通して仲介者のキャパシティ・デベロップメントを図ってきた。次期フェーズにおける JICA 協力は、本ステートメントをもとに展開していく。

第3フェーズで AICAD は活動を、「①組織運営管理」「②これまでの活動」「③発展的な活動」の3つの領域に区分することを JICA は提案する。「①組織運営管理」は地域拠出金でまかなうことを望む。「②これまでの活動」は現在の3部門で展開している活動である。フェーズ2では、この区分の活動のほとんどを JICA 予算で実施してきたが、フェーズ3期間中には徐々に地域拠出金からの支出の割合を増やすべきである。「③発展的な活動」とは、新境地の開拓やコミュニティで成果発現をめざす活動を含む。「CENP」や JICA が提案する「フラッグシップ・プロジェクト」はこの領域に属する。

フェーズ3では、JICA は「これまでの活動領域」から「発展的活動の領域」へと協力を移行する。と同時に、JICA 専門家は「発展的な活動」の立案、実施のコーディネートを行うことが期待される。

戦略計画によると、AICAD は運営上の目標を毎年見直し、年間実施計画を策定することとなっており、またそのことは合同終了時評価報告書においても提言されている。修正する計画は、獲得可能な資金見込みに忠実であるべきである。

AICAD は地域活動を展開するかたわら、各国のニーズにも対応すべきである。新設された機関であるので、モダリティを柔軟かつ革新的に設定すべきである。例えば、「AICAD 主導研究」は大学の状況別に展開することも可能であろう。研修事業においては、短期間で成果を得る点からも既存知識や技術を広く普及させることが必要である。アジア・アフリカ協力（南南協力）も拡大すべきである。アジア・アフリカの経験を学びあう機会を AICAD 参加国、それ以外の国からの参加者に提供する第三国研修も導入すべきである。

AICAD 施設の機能は再検討され、高まる各国特有のプログラム需要に対応させるべきである。特にケニアにおいて、AICAD 施設でケニア特有のプログラムを実施することはより重要である。効果的に施設を利用するために、第3フェーズでは、JKUAT と、共同研究や共同研修といった連携プログラムをより具体的に模索すべきである。

2007年2、3月頃に、JICA は準備調査団を派遣し、東アフリカ3か国政府と5か年の第3フェーズについて協議する予定である。AICAD プロジェクトフェーズ3の R/D やミニッツが合意されたフレームワークを踏まえて準備する。

付 属 資 料

1. 調査日程
2. 終了時評価実施ガイドライン（2006年5月 Special JCC 提示）
3. 終了時評価実施プロセス案（2006年7月説明時活用）
4. 主要面談者リスト
5. ミニッツ（Final Evaluation Report）
6. AICAD 組織図
7. 日本側投入
 - 7-1. 専門家派遣実績
 - 7-2. カウンターパート研修受入れ実績
 - 7-3. 供与機材リスト
 - 7-4. 日本側現地業務費
8. アフリカ側投入
 - 8-1. アフリカ側拠出金
 - 8-2. カウンターパートリスト
9. JCC における評価結果発表プレゼンテーション資料
10. JCC 発表 JICA Statement

1. 調査日程

| | | 神田団長（上級審議役） | 高村団員（京都大学名誉教授） | 森団員（役員コンサルタント） | 金田団員（職員） | 桑島団員（グループ長） | | |
|--------|-----|--|----------------------------|--|----------|-------------|--|-----------------------------|
| | | 団長／総括 | 技術評価 | 評価分析 | 評価企画 | （総括） | | |
| 13-Oct | Fri | | | 空路移動 【羽田20：40発、開空21：55着 <JL1319>】 【開空23：15発、ドバイ05：00着 <JL5099>】 | | | | |
| 14-Oct | Sat | | | 空路移動 【ドバイ10：05発、ナイロビ14：15 着<EK719>】 | | | | |
| 15-Oct | Sun | | | | | | | |
| 16-Oct | Mon | | | 準備ワークショップ準備 現地プロジェクト関係者との打合せ | | | 空路移動【羽田20：40発、開空21：55着<JL1319>】 【開空23：15発、ドバイ05：00着<JL5099>】 | |
| 17-Oct | Tue | | | 準備ワークショップ準備 プロジェクト関係者との打合せ | | | 空路移動【ドバイ10：05発 ナイロビ14：15着<EK719>】 16:30 ケニア事務所での打合せ | |
| 18-Oct | Wed | | | 8:30 Gidamis AICAD事務局長表敬 9:30～15:30 評価準備ワークショップ（Preparatory Workshop） 15:30 事務局スタッフへの評価ワークショップ結果説明会 | | | | |
| 19-Oct | Thu | | | 8:30 プロジェクト専門家との打合せ | | | | |
| 20-Oct | Fri | | | 資料収集 評価グリッド検討 | | | 11:00～ 専門家との個別打合せ 16:00 予算関連打合せ | 空路移動 【ナイロビ17:15発<EK720>】 |
| 21-Oct | Sat | | | （ケニアNational Holiday） 各国評価セッション準備 | | | | |
| 22-Oct | Sun | | | 団内打合せ、資料整理 | | | | |
| 23-Oct | Mon | | | 団内打合せ、資料整理 | | | | |
| 24-Oct | Tue | | | 10:00 Dr.Mwatela（AICAD副事務局長）との打合せ 11:00 ケニアカントリーダイレクター（CD）Dr.Kamauとの打合せ PM 終了評価（各国評価セッション）準備作業 17:30 専門家との打合せ | | | | |
| 25-Oct | Wed | | | （ラマダン明け休日） 団内打合せ、資料整理 | | | | |
| 26-Oct | Thu | | | 評価グリッド、質問票修正、各国評価セッション準備等 | | | 16:00 専門家との打合せ | |
| 27-Oct | Fri | | | 評価グリッド、質問票修正、各国評価セッション準備等 | | | | |
| 28-Oct | Sat | | | 団内打合せ、資料整理 | | | | |
| 29-Oct | Sun | | | 団内打合せ、資料整理 | | | | |
| 30-Oct | Mon | | | AM 終了時評価準備作業等 PM ウガンダCDとの打合せ | | | | |
| 31-Oct | Tue | | | | | | 9:30 専門家との打合せ | |
| 1-Nov | Wed | | | ウガンダ評価セッション準備 空路移動【ナイロビ18：10発、エンテベ19：25着<KQ414>】 | | | | |
| 2-Nov | Thu | | | ウガンダ評価セッション初日 サイト視察（終日） ウガンダ評価セッション2日目 評価検討会（終日） ※12:00 ウガンダ教育省次官表敬 ※15:00 マケレレ大学学長表敬 | | | | |
| 3-Nov | Fri | | | 空路移動 【開空17：10発、ソウル19:10着 <KE726>】 【ソウル23：55発<EK323>】 | | | ウガンダ評価セッション3日目 評価検討会（終日） | |
| 4-Nov | Sat | | | 空路移動 【ドバイ5：35着<EK323>】 【ドバイ10：00発、ダルエス14：35 着<EK725>】 | | | 空路移動【エンテベ09：40発、ナイロビ10：45着<KQ411>】 【ナイロビ13：15発、ダルエス14：30着<KQ482>】 | |
| 5-Nov | Sun | | | 16:00 団内打合せ（タンザニア事務所員同席） | | | | |
| 6-Nov | Mon | | | タンザニア評価セッション初日 サイト視察（終日） | | | | |
| 7-Nov | Tue | | | タンザニア評価セッション2日目 評価検討会（終日） AM タンザニア評価セッション3日目 評価検討会 PM モロゴロからダルエスサラームへ移動 | | | | |
| 8-Nov | Wed | | | 9:30 対処方針テレビ会議 空路移動【ダルエス15：15発、ナイロビ16：35着<KQ483>】 | | | | |
| 9-Nov | Thu | | | ケニア評価セッション初日 サイト視察（終日） 17:00 評価検討会 | | | | |
| 10-Nov | Fri | | | ケニア評価セッション2日目 評価検討会（終日） ナクルからナイロビへ移動 | | | | |
| 11-Nov | Sat | | | 空路移動 【羽田20：40発、開空21：55着 <JL1319>】 【開空23：15発、ドバイ05：00着 <JL5099>】 | | | AICAD本部評価セッション準備 | |
| 12-Nov | Sun | | | 空路移動【ドバイ10：05発、ナイロ ビ14：15着<EK719>】 16:00 専門家、ケニア事務所、調査団での打合せ | | | AM AICAD本部評価セッション準備 | |
| 13-Nov | Mon | AICAD本部評価セッション初日 | | | | | | |
| 14-Nov | Tue | AICAD本部評価セッション2日目 | | | | | | |
| 15-Nov | Wed | AICAD本部評価セッション3日目 | | | | | | |
| 16-Nov | Thu | ムウェアにてネリカ米研究視察 | 全体評価セッション準備 | | | | | |
| 17-Nov | Fri | AM 在ケニア日本大使館大村公使との 協議 PM AICAD全体評価セッション準備打合せ | AM SMASSE杉山CAとの協議 | 全体評価セッション準備 | | | | |
| 18-Nov | Sat | 全体評価セッション初日（終日） | | | | | | |
| 19-Nov | Sun | AM 全体評価セッション2日目 | | | | | | |
| 20-Nov | Mon | 12:30 ケニア事務所にてプログラム 説明会 14:00 地域支援事務所との打合せ | JCC発表ステートメント準備、終了時評価関連資料整理 | | | | | |

| | | | | |
|--------|-----|---|------------------|-----------------------------------|
| 21-Nov | Tue | 9:30 AICAD事務局長との協議 AICAD JCC会議での合同評価報告準備 | | |
| | | 14:30 在ケニア大使館表敬 | 終了時評価関連資料整理 | 14:30 在ケニア大使館表敬 16:30 専門家との打合せ |
| 22-Nov | Wed | 11:00 SMASSEプロジェクト杉山CAとの協議 | JCC発表ステートメント準備作業 | |
| | | 15:00 評価セッションにかかる説明会 16:30 JCC発表JICAステートメントについての打合せ | | |
| 23-Nov | Thu | JCC出席 | | |
| 24-Nov | Fri | JCC出席 | | |
| | | AGM出席 空路移動【ナイロビ17:15発、ドバイ23:15着<EK720>】 | | |
| 25-Nov | Sat | 空路移動【ドバイ02:50発、関空16:40着<JL5090>】 【関空18:30発、羽田19:40着<JL1316>】 | | 【関空18:30発、羽田19:40着<JL1316>】 |

2. 終了時評価実施ガイドライン (2006年5月 Special JCC 提示)

Guideline: AICAD/JICA Project (Phase II) Terminal Evaluation Procedure

【Basic Principle】

Joint evaluation is carried out by three governments and JICA, based on the Record of Discussion (RD).

【Aims of the Evaluation】

- To share with the key stakeholders common understanding of the performance, achievement, and issues related to AICAD activities since its foundation.
- To discuss and make clear the future AICAD's course of the activities and management of institution.

【Timing of the Presentation of Evaluation findings and recommendations】

November, 2006 (planned to share the result in the JCC meeting on November 23.)

【Who carries out the evaluation】

- 4 AICAD donors (MoE and MoF of Kenya, Tanzania, and Uganda, and JICA)
- AICAD secretariat and project advisors to support this undertaking when required.

【Target of the evaluation】

- AICAD activities as a whole
- Contribution of JICA cooperation

【Procedure of evaluation】

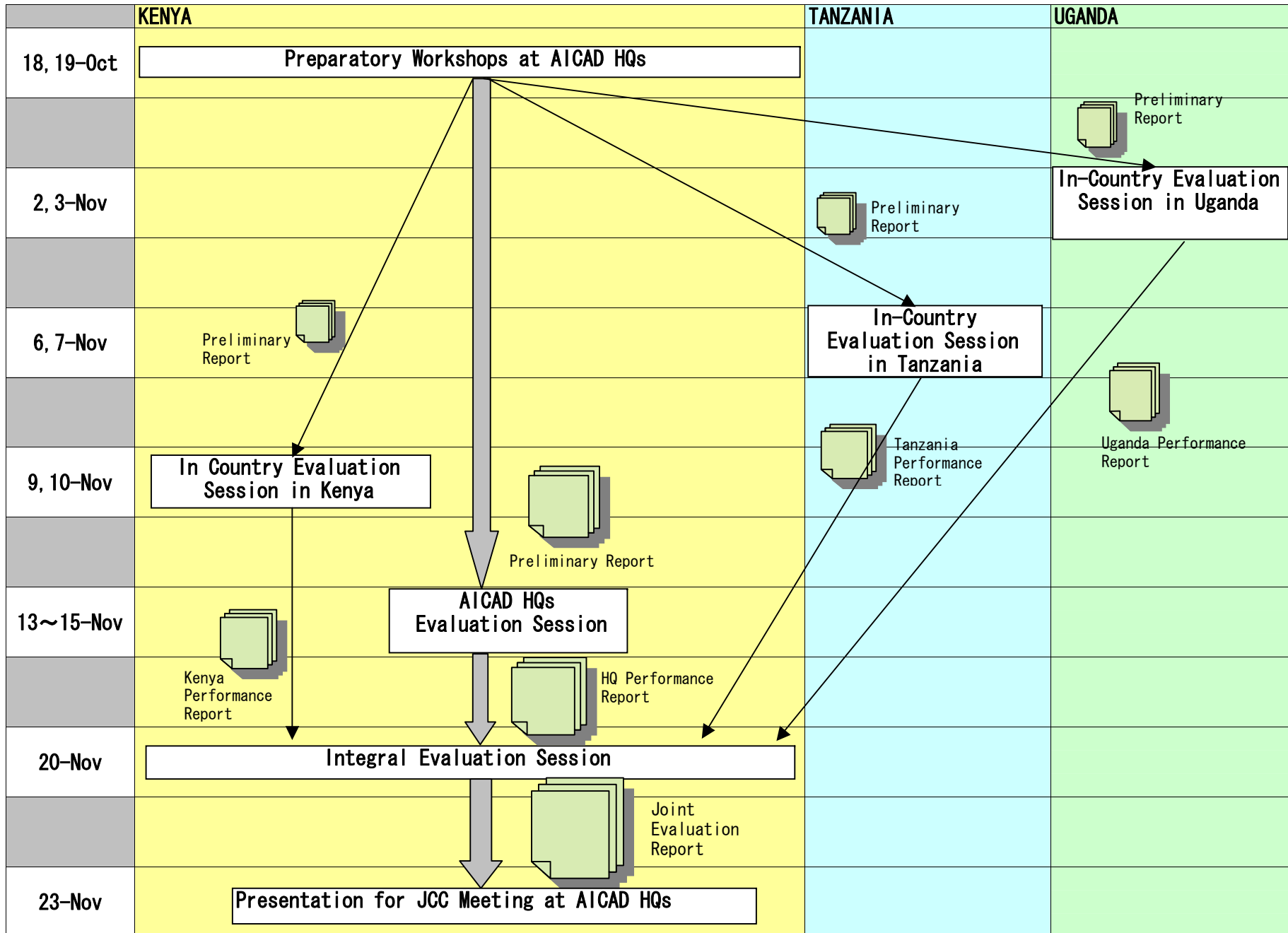
1. Draft Evaluation grid is prepared (deadline early July 2006) and the record of performance submitted by AICAD secretariat to the evaluation team.
2. Joint Evaluation Team is formation from the 3 regional government and JICA in August.
3. AICAD Secretariat to submit draft evaluation grid and record of performance to the joint evaluation team including finalization of evaluation framework and the schedule of activities.
4. Evaluation is carried out in each country in October 2006 and "Country performance report" developed including proposal for solutions to issues arising.
5. Evaluation is carried out in AICAD HQ in October and "AICAD HQ performance report" developed based on both the performance and progress of AICAD transformation.
6. Plenary presentation and discussions of both the "Country" and "AICAD HQ" performance report takes place. Based on evaluation results, AICAD future course of activities and how these will be implemented under the New AICAD management structure is clarified.
7. Summary of plenary recommendations is prepared and presented to JCC meeting in November 23, 2006 and approved.

【Use of evaluation results】

- Report AICAD performance, achievement, and related issues to concerned government officials (such as MoE and MoF of Kenya, Tanzania, and Uganda, and JICA).
- Make best use of lessons learnt, findings, and result for improvement of future AICAD.
- Share and implement proposals and recommendations for AICAD future development.

End

Process of Joint Evaluation for AICAD/JICA Project



4. 主要面談者リスト

| | |
|--|--|
| Ministry of Education and Sports, Uganda | |
| Mr. Francis X. Lubanga | Permanent Secretary, Ministry of Education and Sports |
| Mrs. Elizabeth K. M. Gabona | Ministry of Education & Sports, Uganda |
| Joint Evaluation Team members | |
| Mr. John Chege | Ministry of Education, Science & Technology, Kenya |
| Mrs. Dorothy Kimeu | Ministry of Finance, Kenya |
| Prof. David K. Some | Moi University, Kenya |
| Prof. Tolly S. A. Mbwette | Vice Chancellor, Open University of Tanzania, Tanzania (Co-Chair) |
| Mr. Selestine Gesimba | Ministry of Higher Education, Science & Technology, Tanzania |
| Ms. Mwanakombo Ngingite | Ministry of Finance, Tanzania |
| Mrs. Elizabeth K. M. Gabona | Ministry of Education & Sports, Uganda |
| Mr. Nelson K. Wanambi | Ministry of Finance, Planning & Economic Development, Uganda |
| Dr. John Kiyaga Nsubuga | Uganda Management Institute, Uganda |
| Resource persons of AICAD activities | |
| Prof. P. K. Ndalut | Moi University |
| Prof. Samuel O. Mokaya | Jomo Kenyatta University of Agriculture and Technology |
| Prof. Isaac. K. Inoti | Jomo Kenyatta University of Agriculture and Technology |
| Prof. Titus Tunje Kadere | Jomo Kenyatta University of Agriculture and Technology |
| Prof. Jonathan K. Ngetich | Moi University |
| Prof. Jason M. Githeko | Egerton University |
| Prof. Idrissa B. Mshoro | University of Dar es Salaam |
| Dr. Joseph Mpagalile | Sokoine University of Agriculture |
| Mr. Ndimubandi Mvukiye | Dakawa Research Centre |
| Dr. Ferdinand Kaddu-Mukasa | Dean, Faculty of Science Education, Gulu University |
| Members present at JCC and AGM Meeting | |
| Prof. George Maghoha | Vice Chancellor, University of Nairobi |
| Mr. John Chege | Representing Permanent Secretary, Ministry of Education, Science & Technology, Kenya |
| Mrs. Elizabeth Gabona | Representing Permanent Secretary, Ministry of Education & Sports, Uganda |
| Mr. A. J. Kajigili | Representing Permanent Secretary, Ministry of Higher Education, Science & Technology, Tanzania, |
| Mrs. Dorothy Kimeu | Representing Permanent Secretary, Ministry of Finance, Kenya |

| | |
|---------------------------|---|
| Prof. Idrissa B. Mshoro | Representing Vice Chancellor, University of Dar es Salaam |
| Prof. A. J. Lutalo-Bosa | Vice Chancellor, Kyambogo University |
| Ms. Philipina Malisa | Representing Permanent Secretary, Ministry of Finance, Tanzania |
| Dr. Alice W. Kamau | Country Director AICAD - Kenya |
| Prof. A. Z. Matee | Representing, Vice Chancellor, Sokoine University of Agriculture, Tanzania |
| Prof. Tolly S. A. Mbwette | Vice Chancellor, Open University of Tanzania |
| Mr. Kenneth Mugambe | Representing Permanent Secretary, Ministry of Finance, Planning & Economic Development, Uganda |
| Prof. Estomih J. Nkya | Representing Vice Chancellor, Mzumbe University, Tanzania |
| Prof. Pen-Mogi Nyeko | Vice Chancellor, Gulu University, Uganda |
| Prof. Frederick Onyango | Vice Chancellor, Maseno University, Kenya |
| Prof. David K. Some | Vice Chancellor, Moi University, Kenya |
| Prof. Mabel Imbuga | Representing Vice Chancellor, Jomo Kenyatta University of Agriculture & Technology (JKUAT), Kenya |
| Dr. John G. Mbabazi | Director of Education, Ministry of Education, Uganda |
| Prof. Saamuel Kyamanywa | Representing Vice Chancellor, Kyambogo University, Uganda |
| Mr. Selestine M Gesimba | Representing PS, MHEST |
| Prof. James K. Tuitoek | Vice Chancellor, Egerton University, Kenya |
| Prof. M. Wathuta | Representing Vice Chancellor, Egerton University, Kenya |
| Mr. Stephen B. Bazirake | Representing Vice chancellor, Mbarara University of Science & Technology, Uganda and Chairman JWC |
| Prof. Judith N. Waudu | Representing, Vice Chancellor, Kenyatta University, Kenya |
| Mrs. P. W. Malisa | Assistant Commissioner, Ministry of Finance , Tanzania |
| Prof. Ali Seif Mshimba | Vice-Chancellor, State University of Zanzibar, Tanzania |
| Mr. N. K. Wanambi | Ministry of Finance Uganda Representing PS |
| AICAD Secretariat | |
| Prof. Andrew Gidamis | Executive Director, AICAD HQs |
| Dr. Josphat Mwatelah | Deputy Executive Director, AICAD HQs |
| Dr. Jane Kembo | Training & Extension Director, AICAD HQs |
| Dr. B. B. Bazirake | Information Network & Documentation Director, AICAD HQs |

| | |
|---------------------------|--|
| Mrs. Angeline Kinya | Accountant, AICAD HQs |
| Mr. Patrick Wakhu | Assistant Research & Development Director, AICAD |
| Dr. Alice W. Kamau | Country Director, AICAD Kenya Country Office |
| Prof. Amon Z. Mattee | Country Director, AICAD Tanzania Country Office |
| Prof. swald Ndoleriire | Country Director, AICAD Uganda Country Office |
| Ms. Juliet Kwoba-Abungu | Systems Administrator, AICAD |
| 在ケニア日本大使館 | |
| 宮村 智 | 特命全権大使 |
| 増山 寿政 | 二等書記官 |
| JICA ケニア事務所 | |
| 狩野 良昭 | 所長 |
| 徳橋 和彦 | 次長 |
| 宮城 兼輔 | 所員 |
| 川合 優子 | 職員（新人 OJT） |
| Mr. Evanson Njenga | Education Consultant, JICA Kenya Office |
| JICA タンザニア事務所 | |
| 高橋 直樹 | 次長 |
| 老川 武志 | 所員 |
| 坪池 明日香 | 所員 |
| JICA ウガンダ事務所 | |
| 洲崎 毅浩 | 所長 |
| 吉田 耕平 | 所員 |
| 中等理数科教育強化計画フェーズ2プロジェクト専門家 | |
| 杉山 隆彦 | チーフアドバイザー |
| プロジェクト専門家 | |
| 中野 武 | チーフアドバイザー |
| 小林 慶一郎 | 業務調整員 |
| 野坂 治朗 | 人的資源開発専門家 |
| 槇原 大悟 | 研究開発事業専門家 |
| 平林 淳利 | 事業運営監理専門家 |
| 清水 俊博 | 事業運営企画（タンザニア）専門家 |
| 河内 伸介 | 事業運営企画（ウガンダ）専門家 |